العلاقات العامة والمسئولية الاجتماعية

دكتور محمد محمد البادى
كلية الإعلام - جامعة القاهرة

الطبعة الأولى
١٩٨٠

الناشر
مكتبة الأنجلو المصرية
١٦٥ شارع محمد فريد - القاهرة

محتويات الكتاب

الموضوع	الصفحة

الموضوع | الصفحة

الموضوع	الصفحة

المقدمة

أهمية المسئولية الاجتماعية ومنهج دراستها

المسئولية الإجتماعية من الموضوعات المشتركة بين علوم الإدارة والاتصال والإجتماع . وهى تلتقى مع العلاقات العامة فى جوانب كثيرة . فهى الفلسفة أو الايدلوجية التى تعطى للعلاقات العامة ضرورتها الإجتماعية ، هذا من ناحية والعلاقات العامة هى المنهج العملى الذى يمكن أن ينقل المسئولية الإجتماعية لأى مؤسسة أو منظمة من الفكر إلى التطبيق المنظم ، وهذا من ناحية ثانية . ثم إنه إذا كان علم البيئة يعنى دراسة العلاقات المتبادلة والمتداخلة بين الكائنات الحية وبيئاتها ، فإن تطبيقاته فى مجال العلاقات العامة تعنى أن المسئولية الإجتماعية والعلاقات العامة تشكلان المناخ الإجتماعى والنفسى لنمو علاقات متبادلة ومتداخلة وإيجابية بين كل المؤسسات والمنظمات الإنسانية ومجتمعاتها التى تنتمى إليها ، وهذا من ناحية ثالثة .

والمسئولية الإجتماعية بدأت بالمشروعات الصناعية ثم امتدت لتشمل كل المؤسسات والمنظمات داخل المجتمع . وهى تعنى أنه لم يعد مقبولا من الإدارة العليا فى المشروعات الصناعية أن تحقق أهدافها التقليدية ممثلة فى التزايد المستمر لقوتها الإقتصادية ، وإنما أصبح لزاما عليها أن تتحمل مسئوليتها الإجتماعية أيضاً فى مواجهة الظروف والمتغيرات التى حدثت فى المجتمع كاطار لعلاقاتها السليمة مع جماهيرها وكأسلوب للتوافق والتكيف مع مجتمعاتها .

ورغم أن هذه القضية لا تزال مثار جدل علمى شديد بين الباحثين والممارسين فى مجالات الإدارة والاتصال والإجتماع فى الولايات المتحدة الأمريكية داخل حدود الاعتبارات الخاصة بها ، إلا أن أهمية مايسفر عنه هذا الجدل العلمى لن تقتصر على المجتمع الأمريكى وحده بسبب حساسية القضية لمفهوم الإدارة الحديثة فى المشروعات الصناعية وللعلاقة الوثيقة بين هذه المشروعات ومجتمعاتها .

وعلى ذلك ، يكون على الباحثين والممارسين فى مجالات الإدارة والاتصال والإجتماع داخل كل مجتمع أن يصلوا إلى إجابة محددة على سؤالين هامين يتصلان بجوهر القضية كلها : اولهما ، يتعلق بمدى حتمية المسئولية الإجتماعية

للمشروعات الصناعية فى المجتمع المعاصر بصفة عامة . وثانيهما ، يتعلق بكيفية الوصول إلى مفهوم شامل لهذه المسئولية الإجتماعية كإطار لعلاقاتها الإيجابية مع جماهيرها ومجتمعاتها على أن يكون متناسبا مع طبيعة الظروف الإجتماعية التى تدعو إليها وغير متعارض مع نظم الإدارة وأهدافها داخل المجتمع . ولا شك أن الإجابة على هذين السؤالين سوف تحدد مستقبل المسئولية الإجتماعية والعلاقات العامة معا فى المجتمع المعاصر لأن كلا منها ترتبط بالأخرى ارتباطا مصيريا .

وهذا البحث ، حول العلاقات العامة والمسئولية الإجتماعية ، ليس إلا محاولة علمية للمساهمة فى وضع إجابة محددة على هذين السؤالين الهامين معتمدا على منهج التحليل المقارن . ويرى الباحث هنا أن المدخل المنطقى لهذه الإجابة المحددة ينبغى أن يكون بتحليل ماتوصلت إليه الولايات المتحدة الأمريكية فيما يتعلق بالمسئولية الإجتماعية لمشروعاتها الصناعية مفهوما وتطبيقا وذلك لسببين : أولهما ، لأنها مهد الجدل العلمى الدائر منذ سنوات حول هذه القضية . وثانيها ، لطول الفترة التى استغرقها هذا الجدل العلمى ، وهذا يعطى للنتائج التى توصلت إليها عمقا علميا يساعد على رؤية الأبعاد الحقيقية لهذه القضية داخل المجتمع المعاصر بصفة عامة . والسببان معاً يعطيان للأجابة المحددة المستهدفة خلفية علمية لا تستغنى عنها .

ويقوم التخطيط لهذا البحث على ثلاثة فروض أساسية هامة : أولها ، أن الأيدلوجيات لا تظهر إلا استجابة لظروف إجتماعية داعية اليها . ومن ثم ، فإن المسئولية الإجتماعية إذا كانت تمثل اتجاها ايدلوجيا فإنها تكون ألصق بالظروف الإجتماعية الداعية اليها، وبالتالى تكون قابليتها للتطبيق على مجتمعات أخرى مبنية على أساس هذا الفرض .

وثانيها ، أن الأيدلوجيات ، إذا لم تتعمق فكر الفرد وسلوكه معاً ، سواء كان فردا عاديا أو اعتباريا ، فإن النتائج المترتبة عليها لا تتناسب مع حجم الحاجة إليها . ومن ثم ، فإن الترابط بين الفكر والتطبيق له أهميته القصوى لكل أيدلوجية .

وثالثها ، أن هناك ترابطا وثيقا بين الظروف الإجتماعية الداعية لإيدلوجية معينة ومضمونها الفكرى ومنهجها العملى . وهذا الترابط هو الذى يعطى للايدلوجية مبررها ويحدد لمضمونها الفكرى مدى شموله ويضع لمنهجها العملى كيفية تطبيقه .

وبناء على ذلك ، تنقسم خطة الدراسة هنا إلى قسمين رئيسيين . ويضم القسم الأول منهما ثلاثة فصول نتناول فيها بالتحليل النتائج التى إنتهت إليها التجربة الأمريكية فى مجال المسئولية الإجتماعية للمشروعات الصناعية بها من حيث المفهوم النظرى والتطبيق العملى والإتجاهات المستقبلة ، حتى نتعرف على مدى أصالة المسئولية الإجتماعية وعمقها فى المجتمع الأمريكى . وعلى ضوء الدروس المستفادة من التجربة الأمريكية ومدى ثبوت الفروض الأساسية الموضوعة نضع فى القسم الثانى بفصليه تصورا للإطار الإجتماعى للمسئولية الإجتماعية فى المجتمع المعاصر وأسسها المتكاملة كإجابة محددة على السؤالين المحددين للزاوية التى اختارها هذا البحث موضوعا له .

ولا شك أن لهذا البحث جدواه الاكاديمية والتطبيقية ، خاصة وأن الدراسات العلمية الأمريكية حول المسئولية الإجتماعية للمشروعات الصناعية تركزت أساساً على وضعها داخل المجتمع الأمريكى وصلتها بايدلوجية هذا المجتمع وتقاليده المتعارف عليها . وهذه زاوية خاصة تصل بالباحثين هناك إلى تحقيق أهداف تختلف بالتأكيد فى نوعيتها عن الأهداف التى نسعى إليها من الزاوية التى اخترناها موضوعا لهذا البحث .

ثم إننا لم نعثر على أية دراسات عربية متخصصة حول هذا الموضوع ، إلا ما ذكر حول مسئولية الإدارة تجاه العاملين فى بعض الدراسات الادارية ، رغم أننا ندخل فى إطار المجتمعات النامية التى ينبغى عليها أن تسرع بدراسة كل ما من شأنه أن يسهم فى إثراء تطورها ودفعه بطريقة سليمة وآمنة دون أن تترك خلفها فجوات قد تتضخم فى المستقبل لتصبح مشكلات معوقة .

ولا شك أن المجتمعات المتقدمة تملك من الوقت والامكانات المادية والعلمية ما يمكنها من العودة إلى هذه الفجوات إن وجدت ، وهذا مايحدث منذ سنوات الفجوات التى تستهدفها المسئولية الإجتماعية للمشروعات الصناعية الأمريكية كمثال على ذلك . أما فى المجتمعات النامية فإن هذه الفرصة ليست متوفرة تماما.

ومن هنا كانت الزاوية التى اخترناها موضوعا لهذا البحث والأهداف التى يسعى إلى تحقيقها جديرة بالاهتمام والدراسة والتحليل ، ليس فقط لأنها تعتبر زاوية جديدة على الدراسات الأمريكية ، ولكن لانه يمكن اعتبارها أيضاً مدخلا هاماً للدراسات العربية المتخصصة فى هذا المجال .

ثم أن موضوع هذا البحث ينبغى أن يكون جديراً كذلك بالاهتمام والدراسة والتحليل فى حقل العلاقات العامة . فدراسته تعتبر رائدة بالنسبة لتطبيقات علم البيئة فى مجال العلاقات العامة Ecology of public Relations ، وهى من التطبيقات الجديدة التى لم تتطرق إليها الدراسات العربية إلا بإشارات عابرة وغير مقصودة ، وتعتبر دراسة المسئولية الإجتماعيه من هذه الزاوية التى اخترناها مدخلا طبيعيا ورئيسيا لدراسات مستقبلة أكثر عمقا داخل هذا المجال البكر .

ومما يزيد موضوع هذا البحث أهمية ، أن النتائج التى يمكن أن يصل إليها يمكن أن تجعل من المسئولية الإجتماعية ، على ضوء الظروف الداعية إليها والعقبات التى تقف دون تطبيقها ، قضية حضارية تفتح آفاقا جديدة لمزيد من الدراسات المستقبلة .

وعلى ذلك ، فإننا نأمل أن نصل من الخطوات المتتاليه التى نعالج بها موضوع هذا البحث إلى تحقيق الأهداف الموجودة منه والتى تجعل منه مساهمة علمية جادة فى مجالات الإدارة والاتصال والإجتماع ، بما يتوفر له كقاسم مشترك بينها . كما نأمل أن تؤدى نتائجه إلى ربط العلاقات العامة بإطارها الإجتماعى السليم الذى تستطيع داخله أن تتحمل مسئوليتها فى المجتمع

المعاصر كضرورة إجتماعية تحقق لأفراده ومنظماته التوافق والتكيف اللازمين لتطورها تطوراً سليما وآمنا ومتزنا . ونامل كذلك أن تكون هذه الدراسة ونتائجها بداية حقيقية لدراسات أخرى جادة حول تطبيقات علم البيئة فى مجال العلاقات العامة كمجال هام يعطى لجذور العلاقات العامة فى المجتمع المعاصر أبعادا أعمق .

دكتور محمد محمد البادى

تمهيد

العلاقات العامة والمسئولية الاجتماعية فى مواجهة التغيرات الإجتماعية المعاصرة

يتناول موضوع الدراسة هنا قضية إنسانية !! اتصال مباشر بمستقبل المجتمع الإنسانى المعاصر بصفة عامة . ولذلك يكون من الطبيعى أن نصل هذا الموضوع بأصوله وأن نصل فروعه بجذوره ، حتى يبدو كنبت طبيعى فى بيئة مناسبة . بمعنى أن يكون لزاما أن نحلل بإيجاز طبيعة المجتمع الإنسانى وعناصره ومكوناته والتفاعلات القائمة بينها والتغيرات التى تتعرض لها والكيفية المناسبة لمواجهة هذه التغيرات كإطار يحدد أبعاد القضية التى نتناولها وأهمية النتائج التى نصل إليها .

فالمجتمع الإنسانى لا يتكون من أفراد مبعثرين ، وإنما وحدته الأولى هى الجماعة . ومن هنا يعرف فريدمان Friedman المجتمع الإنسانى بأنه جماعة من الناس تجمعهم وحدة مكانية ووظيفية وثقافية . بمعنى أنها تعيش فى منطقة جغرافية ذات حدود واضحة ، ويربط بين أعضائها روابط الاعتماد المتبادل ويتقاسمون تراثا ثقافيا واحدا . وبذلك يقوم المجتمع الإنسانى على ثلاثة أركان أساسية متكاملة .

والجماعة التى يعيش أفرادها فى مكان واحد محدد هى الركن الأول الذى يقوم عليه أى مجتمع إنسانى . وهى وحدة إجتماعية تتكون من عدد من الأفراد يشغلون علاقات مراكز محددة ، كما يقومون بأدوار معينة بالنسبة لبعضهم البعض ، ولديها جهاز من القيم والمعايير خاص بها ، وينظم سلوك الأفراد الأعضاء فيها ، وخاصة فى الأمور التى تؤثر على وحدة الجماعة وبقائها[1] .

ولا ينبغى أن يفهم من تعريف الجماعة هنا أن كل مجتمع إنسانى يتكون من جماعة واحدة ، وإنما لفظ الجماعة هنا أقرب مايكون إلى التجمع . ذلك لأن المجتمع يتكون من جماعات فرعية كثيرة ومتعددة ومتداخلة ومتفاعلة

---

(١) كمال دسوقى : الإجتماع ودراسة المجتمع : القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية . سنة ١٩٧١ صفحة ٢٤ .

ومعتمدة على بعضها . ولعل هذا المعنى هو ماقصده بنج وماك ، عندما أشارا إلى أن المجتمع هو أوسع تجمع للناس الذين يتشاطرون نظاما مشتركا من العادات والمثل والإتجاهات . ويسكنون أرضا محدودة ، ويعتبرون أنفسهم وحدة إجتماعية[١] .

وتميز هذه الجماعات الانسانية تداخلها واعتمادها المتبادل وهذا هو الركن الثانى الذى يقوم عليه كيان المجتمع الانسانى . فالفرد داخل الجماعة يعتمد على بقية أفرادها فى قضاء مصالحه بأنواعها ، والجماعة الواحدة تعتمد على الجماعات الاخرى فى وجودها وبقائها واستمرارها . وصفة الاعتماد المتبادل إلى جانب صفة الثقافة المشتركة بين هذه الجماعات الإنسانية وأفرادها، هما الصفتان الأساسيتان اللتان تحفظان لكل مجتمع إنسانى وحدة كيانه وترابط عناصره ككل متكامل ومتميز فى مواجهة المجتمعات الإنسانية الأخرى .

وعلى ذلك تأتى الثقافة المشتركة كركن ثالث ومكمل للركنين الآخرين . ويعرف باسكوم W.Bascom الثقافة بأنها تعنى أسلوب الحياة لافراد وجماعات مجتمع من المجتمعات وسلوكهم المتعارف عليه بينهم . ويرى أن مايوجه أسلوب حياة الأفراد والجماعات وسلوكهم داخل أى مجتمع هو تلك الأفكار المترسخة فى عقولهم ، وعلى قدر رسوخها يختلف الافراد والجماعات داخل كل بيئة من بيئات المجتمع ويتباينون فى إطار ماهو مقبول ومسموح به من درجات الاختلاف والتباين فى فترة زمنية معينة وفى إطار الخطوط العامة العريضة لهذه الثقافة العامة المشتركة التى تميز مجتمعا ماعن غيره من المجتمعات الأخرى . ومعنى ذلك أن هذه الثقافة العامة قد تتفاوت من بيئة إلى أخرى ، وقد تتباين شدة التمسك بها من فرد إلى آخر ومن جماعة إلى أخرى ، كما أنها قابلة للتعديل والتحوير والتغيير بمرور الزمن ، ولكن ذلك كله داخل هذه الخطوط العامة العريضة التى تميزها[٢] .

---

(١) نفس المرجع السابق ، صفحة ٢٦ .

(2) Bascom, W. Continuity and Chang In African cultures. chicago : The University of chicauo Press, 1958. pp. 1—4.

وإذا تأملنا الحياة الإجتماعية . وجدنا أن كل الأفراد داخل الجماعات الإنسانية تشدهم إليها روابط إنسانية كثيرة ومتعددة . فبعد الميلاد يجد الفرد نفسه معتمدا على عدد من الجماعات لإشباع حاجاته الفسيولوجية والنفسية والإجتماعية . وكلما زاد نموه كلما زادت ارتباطاته بجماعات متنوعة وزاد اعتماده عليها وتأثره بها . ولذلك تلعب الجماعات الإنسانية دورا بارزا فى تشكيل شخصية الفرد بما تمارسه عليها من ضغوط أدبية ومعنوية ، ويكتسب الفرد تدريجيا عادات هذه الجماعات وتقاليدها ومهاراتها واتجاهاتها ومثلها وقيمها ومعارفها وأنماط سلوكها ، أى يكتسب ثقافتها وتصبح ثقافة له تحدد أسلوبه وطريقة سلوكه فى الحياة .

وينتظم الجماعات الإنسانية وأفرادها داخل المجتمع عدد من الانساق الأساسية أو النظم الإجتماعية التى يسفر عنها تنظيمها الإجتماعى بقصد توفير الاجهزة التى يتطلبها قيامها بالوظائف الإجتماعية الضرورية اللازمة لحياة إجتماعية كاملة لها . ومن هذه النظم : النظام الأسرى ، والنظام السياسى ، والنظام الإقتصادى . والنظام القانونى ، والنظام التربوى ، والنظام الدينى ، والنظام الأخلاقى ، وغيرها . ولكل نظام منها بناءه الإجتماعى ووظائفه الإجتماعية .

وتمارس هذه النظم الإجتماعية ضغطا شديدا على الافراد يلزمهم باحترامها والخضوع لها ، وسبيلها فى ذلك ثلاث وسائل أساسية ، هى التربية والمقاومة والجزاء . فالفرد يتشرب بالتربية طبيعة النظم التى يقوم عليها مجتمعه ووظائفها وضرورتها . وإذا حدث منه مايهددها أو يغيرها فانه يقاوم من المجتمع أو يتعرض لجزائه ، وتكون المقاومة أو الجزاء أكثر شدة فى المجتمعات البدائية عنها فى المجتمعات الأكثر تطورا ، وإن كان وجودهما مسلم به فى كل مجتمع . ومع ذلك فهذا لا يمنع حدوث التغيير ولو بعد حين .

وتجرى بين الجماعات الإنسانية وأفرادها احتكاكات عملية وتفاعلات إجتماعية تتخذ صورا شتى . فالصراع الطبقى الذى ينشأ بسبب حرص كل جماعة على وجودها بتحقيق مزايا إجتماعية تؤمنها من الانقراض وتضمن

لها الاستقرار والنفوذ على حساب الجماعات الأخرى ، يؤدى إلى نوع من التمايز الإقتصادى أو الدينى أو السياسى أو الجنسى أو المهنى أو الثقافى وماشابه ذلك . وعن طريق التفاعلات الإجتماعية بين الجماعات المختلفة وما تلاقيه كل جماعة منها من الجماعات الأخرى ، والتى تتخذ صورا متباينه كالتعاون والتنافس والصراع ، تتكون الطبقات الإجتماعية التى تحيط نفسها بإطار من الحماية الايدلوجية أو الفكريه أو الثقافية ، وأن كانت هذه الحماية لا تمنع تعرضها للتغيرات الإجتماعية .

وليس معنى هذا أن صور الاحتكاكات العملية أو التفاعلات الإجتماعية بين الجماعات الإنسانية وأفرادها ليست إلا تعاونا أو تنافسا أو صراعا فحسب ، وإنما هى درجات متباينة ومتدرجة ، ثم إن الاستمرار على درجة واحدة ليس من سنن الحياة الإجتماعية ، وإنما التغير والتقلب بين الدرجات المتباينة فى الصور المختلفة أمر طبيعى لكى تستمر الاحتكاكات والتفاعلات وبالتالى تستمر التغيرات .

ومن هنا يكون التغير سمة أساسية لكل مجتمع إنسانى وتكون نتيجته تقدما أو تخلفا يصيب المجتمع بجماعاته وأفراده وبتركيباته وبوظائفه وثقافته . ولقد احتل التغير الإجتماعى مكانة بارزة فى الدراسات الإجتماعية بهدف فلسفته وتقنينه . ولئن كانت النتائج تشير إلى اختلافات كثيرة بين الباحثين، وخاصة بين المفكرين الشيوعى والرأسمالى ، إلا أن هناك عدداً من الأساسيات المتفق عليها والتى تفيد فى تحليل طبيعة التغير الإجتماعى وأهميته فى المجتمع الإنسانى بالقدر الذى يشكل خلفية علمية كافية للقضية التى نحن بصدد تناولها فى هذا البحث .

والتغير ظاهرة طبيعية تحدث فى كل مظاهر الكون وكائناته ، وفى البيئات الطبيعية والبيئات الإجتماعية ، ويقول الفيلسوف اليونانى هيرقليطس عنه ، إن التغير قانون الوجود والاستقرار موت وعدم . لكننا ونحن نتكلم عن المجتمع الإنسانى ، فإننا نقصد بالتغير هنا جانبه الإجتماعى الذى يشمل كل المظاهر الثقافية المعنوية والمادية من عرف وتقاليد وعادات وسنن إجتماعية

ونظم وأنساق إجتماعية وابتكارات وأدوات وآلات ومخترعات ، وماشابه ذلك . والتغير بهذا المعنى يطلق عليه تغيرا إجتماعيا أو تغيراً ثقافياً أو تغيراً إجتماعيا ثقافيا .

ويفرق البعض بين التغير الإجتماعي الثقافي والتغير الحضارى على أساس أن الأول جزء من الثانى أو خاصية من خصائصه ، وبالتالى فإن التغير الحضارى أعم مدلولا وأوسع مفهـــوما[1]. غير أنه إذا لا حظنا أن المظاهر الثقافية المعنوية والمادية ، وخاصة ما يتصل منها بالنظم والأنساق الإجتماعية ، مترابطة ومتداخلة ومتكاملة ، وأنه إذا أصاب أحدها تغير ما ، تأثرت المظاهر الأخرى فى سلسلة متتابعة من التغيرات التى تصيب معظم جوانب الحياة بدرجات متفاوتة ، فإنه من الصعب أن نفصل بين التغير الإجتماعى الثقافى وما يسمى بالتغير الحضارى ، بحيث يمكن القول أن الاصطلاحين قد يقصد بهما معنى واحد .

ولأهمية التغير الإجتماعى ، ولما يحدثه فى المجتمع من نتائج بصفة دائمة ومستمرة ، ينادى البعض بتركيز الدراسات الإجتماعية على التفاعل الإجتماعى أو العملية الإجتماعية التى تتجلى فى العلاقات والمعاملات والأنشطة الإجتماعية عموما ، لأن ديناميكية المجتمع تتطلب النظر إليه فى حركته المستمرة ، ولا ينبغى النظر من موقف ثابت إلى ما يصيبه من تغير ، بل لابد من مسايرته وملاحظة أوجه التغير المتواصل فيه[2].

ومن أجل هذه الأهمية أيضاً ظهرت تقسيمات للمجتمع الإنسانى تعتمد على حركة التغير ذاتها . فإذا كانت هذه الحركة سريعة نوعا ما فالمجتمع دينامى ، وإذا كانت هذه الحركة تسير بمعدل بطىء نسبياً فالمجتمع استاتيكى . ورغم أن التغير فى حد ذاته لا يتضمن معيارا للحكم على مجتمع ما بالتقدم أو التخلف ،

---

(١) محيى الدين صابر : التغير الحضارى وتنمية المجتمع . سرس الليان : مركز تنمية المجتمع فى العالم العربى ، سنة ١٩٦٢ من صفحة ٧١ إلى صفحة ٧٥ .

(٢) عبد المجيد عبد الرحيم : تمهيد فى علم الاجتماع . القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية سنة ١٩٦٨ . صفحة ١٨٦ .

فإن قدرة المجتمع على التكيف مع مايحدث فيه من تغيرات تصلح أساسا للحكم على درجة مستواه الثقافى ، بحيث أنه كلما كانت هذه القدرة أكبر كلما كان المجتمع أكثر تقدما ، والعكس صحيح .

ومن أجل هذه الاهمية كذلك ظهرت نظريات للتغير الإجتماعى تحاول تفسيره من زوايا شتى . ومن هذه النظريات على سبيل المثال مايعرف بالتغير الوشيك والتطورية والحتمية الجغرافية والبيولوجية والايكلوجيا الإجتماعية والإنتشار والتعجل الثقافى والتخلف الإجتماعى . ورغم اختلاف أصحاب هذه النظرات لإختلاف الزوايا التى ينظرون منها إلى التغير الإجتماعى ، والتى منها الزوايا التاريخية والإجتماعيـــة ذات المفاهيم الإشتراكية والماركسيه والفوضوية والخلقية والواقعية ، إلا أن هذه النظريات المختلفة فى مجموعها تعطى مؤشرا ذا مغزى على أهمية التغير الإجتماعى فى الدراسات الإجتماعية وخاصة خلال الفترة التى أعقبت الحرب العالمية الثانية .

ولا شك أن هناك عوامل كثيرة تسرع حركة التغير الإجتماعى ، كالإتجاهات الأيدلوجية أو الفكرية أو الفلسفية التى يبدعها الفكر الإنسانى والاتصال بين المجتمعات والذى زادت وسائله وتقدمت والذى يؤدى إلى مايسمى بالإنتشار الثقافى أو الحضارى ، والاكتشافات الجغرافيه والإختراعات الفنية الجديدة ، والتغيرات الكميه والنوعيه للسكان ، وتغيرات البيئة وانعكاسها على الأنشطة السكانية ، وهجرة السكان واختلاطهم داخل بيئة جديدة . ويمكن أن نضيف إلى هذه العوامل مايمكن أن يحدث من تغيرات إجتماعية بفعل الجهود الإنسانية المخططة .

ومع ذلك ، فهناك أيضاً عوامل كثيرة تبطىء حركة التغير الإجتماعى ولا نقول توقفه لأن الحركة كما قلنا سمة طبيعية من سمات المجتمع الإنسانى . ومن هذه العوامل العزلة الإجتماعية سواء داخل المجتمع الواحد كما يحدث فى معظم المجتمعات النامية بين مناطقها الريفية ومدنها أو العزلة بين المجتمع الواحد ككل والمجتمعات الدولية الاخرى وأن كانت هذه الحالة خفت حدتها كثيراً خلال السنوات الأخيرة بفعل تطور وسائل الاتصال والمواصلات

وتقدمها . ويضاف إلى ذلك عدم تكامل المجتمع وعدم تجانس تراكيبه العنصرية والطبقية والدينية ، وركود حركة الاختراع وضعف روح الابتكار والتجديد . كما يضاف إلى ذلك طبيعة التراث الثقافى المادى والمعنوى والذى يؤثر على نوعية السكان وشخصياتهم ودرجة استعدادهم الطبيعى للتطور ومدى تعصبهم لمعتقداتهم .

ولقد اعتمدت تقسيمات التغير الإجتماعى على حركته . فإذا حدث التغير الإجتماعى بكيفية متتابعة بسبب نضوج عوامل كامنة فى المجتمع والتى تؤدى إلى سلسلة من التغيرات التطورية ، وصف هذا التغير الإجتماعى بأنه سلبى وهادىء ومتدرج . وإذا حدث التغير الإجتماعى بفعل ثورة أو إنقلاب ، فإن التغير الإجتماعى يصبح متعجلا ويؤدى إلى تحطيم عناصر أو مركبات ثقافية قائمة ليحل محلها أخرى قد تكون متفقة مع الإطار العام لثقافة المجتمع وقد تكون دخيلة عليه ، وفى كلتا الحالتين تسمى هذه التغيرات الناشئة تغيرات عنيفة ومفاجئه وسريعة . ومن جهه أخرى ، يوصف التغير الإجتماعى بالتغير التدريجى الطبيعى إذا ترك للعوامل الطبيعية الكامنة فى المجتمع ، وقد يوصف بالتغير المخطط إذا وضعت الخطط الموقوتة لتطوير المجتمع ، وفى الحالة الأولى تبدو التلقائيه واضحة ، وفى الحالة الثانيه يبدو العمد أو القصد واضحا . ومن جهة ثالثة ، قد يكون التغير الإجتماعى شاملا ودائماً لكل الجماعات والأفراد داخل المجتمع الواحد ، وقد يكون جزئياً مقصوراً على منطقة واحدة كما يحدث فى حالة الكوارث الطبيعية ، أو قد يكون مؤقتا كما يحدث فى حالة إنتشار موضة معينة . وواضح هنا أن حركة التغير الإجتماعى إلى الأمام أو الخلف ورأسيا أو أفقيا ، هى التى تشتق منها كل هذه المسميات لأنواع التغير الإجتماعى .

والتغير الإجتماعى مهما كان نوعه لابد وأن تنتج عنه مشكلات إجتماعية ذلك لأنه يحدث مواقف تؤدى إلى الشد والجذب بين العناصر الوافدة والعناصر الثابتة فى ثقافة المجتمع حول القيم الإجتماعيه التى يهددها التغير أو يتوقع أن يهددها . مما يتطلب استجابة الجماعات الإنسانيه وأفرادها لهذا التهديد .

والإستجابة هنا تعنى محاولة استيعاب الظروف الناشئة والتكيف معها بالكيفية التى تعيد الأمان والاتزان إلى تطور المجتمع بجماعاته وأفراده وتنظيماته . ولعل أخطر أنواع المشكلات الإجتماعية تلك التى تنتج من عـــدم قدرة الجماعات وأفرادها على استيعاب التغيرات والتكيف معها لأن نتائجها تؤثر على شخصية الإنسان وفكره ونفسه مما يهدد تطور مجتمعه ذاته نحو التقدم .

ولكن ليس معنى أن التغير ومشكلاته أمور حتمية أن الإنسان سلبى فى مواجهتها . فالزعماء والمصلحون والمفكرون فى شتى مجالات الأنشطه الإنسانية يستطيعون توجيه مايحدث فى ثقافة المجتمع من تغيرات نحو مصلحة جماعاته وأفراده سواء بالإقناع ممثلا فى استخدام وسائل الاتصال أو بالالزام ممثلا فى استخدام السلطة والقانون . ولا شك أن الإقناع هو الأسلم والأبقى ، لأن ثقافة المجتمع تراكمت أساسا عبر أجيال متعاقبة بالتراضى بين جماعات المجتمع وأفراده ، وبالتالى فإن التراضى الناشىء عن اقتناع يكون الطريق الطبيعى إلى مواجهة مايحدث لثقافة المجتمع من تغيرات .

ولعل هذا الإستنتاج تدعمه طبيعة الثقافة المشتركة للمجتمع . فلقد تبين من التحليل أن الثقافة ليست فى مضمونها إلا أفكارا مترسخة فى عقول الأفراد والجماعات توجه أسلوب حياتهم وسلوكهم . ولذلك يكون من المنطقى أن نصل إلى تغيير هذه الأفكار عن طريق الإقناع وبالدرجة التى يستطيع عندها الفرد أن يتكيف مع ماتحتمه ضرورات مواجهة المشكلات الإجتماعية .

كما أن هذا الإستنتاج تدعمه طبيعة العمليات والتفاعلات الإجتماعية بين جماعات المجتمع وأفراده ونظمه وأنساقه ، والصراع هو أحد صورها . ولذلك يكون طبيعيا أن نتوقع مقاومة التغيير من بعض الجماعات أو الأفراد أو النظم التى تشعر بتهديد مصالحها ومعتقداتها . ومن ثم تنشأ هوة ثقافية بين أصحاب المصلحة فى التغيير والمتضررين منه أو الذين يتوهمون الضرر منه . وبصفة عامة ، نرى أن الجيل القديم يصبح أكثر ثباتا واستقرارا على أسلوب معين فى الحياة والتفكير ، ويكون ألصق بخبرته وأكثر تمسكا بواقعه . وهنا يكون الحوار والإقناع طريقا مأمونا نحو حـــدوث التغيير بكيفية تخدم مصالح الجميع .

وتدعم هذا الإستنتاج كذلك النظرة إلى المجتمع على أنه نسق به مركبين متفاعلين :أحدهما داخلى والآخر خارجى ، وهما فى حالة عمل وتفاعل مستمرين ويتكون المركب الداخلى من العوامل النفسية والإجتماعية التى تكون إدراك الفرد وتحركه إلى العمل بطريقة معينة . ويتكون المركب الخارجى من البيئه المحيطة بالفرد بكل ماتقدمه له من بواعث ودوافع ومثيرات . ولابد أن تكون عوامل البيئة مساعدة للفرد على التغير بما تقدمه له . وبمعنى آخر لا بد أن يتفاعل المركبان بالكيفية التى تقنع الفرد بالتغير . وإذا عرفنا أن الفرد وحدة فى جماعة أو جماعات قد تكون متداخلة ومتصارعة ، وأن التغير فى إتجاه معين يؤدى إلى التغير فى إتجاهات أخرى تؤثر على الجماعات التى ينتمى إليها الفرد وقد تشمل هذه الآثار كل جماعات المجتمع ، فإن الإقناع يصبح ضرورة وأن كانت ضرورة معقدة .

وهذا يعنى أن كل المشكلات الإجتماعية تتطلب إطارات إيدلوجيه تتناسب مع ظروف المجتمع وثقافته وإمكاناته ، وتكون أساساً فكريا لهذا الإقناع وتقوم هذه الإطارات الايدلوجية على مجموعة من الأفكار المناسبة لمواجهة هذه المشكلات الاجتماعية بالكيفية التى تضمن للمجتمع تطوراً آمنا ومتزنا. وهذا هو مضمون المسئولية الاجتماعية كاتجاه إيدلوجى أريد به تحقيق هذا الهدف فى مواجهة تغيرات حدثت فى المجتمع الانسانى المعاصر بصفة عامة ونتجت عنها مشكلات إجتماعية ناتجة عن عدم قدرة الانسان المعاصر على التكيف مع النتائج التى ترتبت عليها .

وكان لابد لهذه المسئولية الاجتماعية كاتجاه إيدلوجى من أساس عملى منظم ينقلها من الفكر إلى التطبيق ، فلا أهمية الفكر فى مواجهة التغير الاجتماعى ومشكلاته بدون تطبيق منظم . فكانت العلاقات العامة هى الاستجابة لهذه الضرورة الاجتماعية . ولا أدل على ذلك من أنها وليدة تغيرات إجتماعية حدثت فى المجتمع الامريكى خلال الربع الأخير من القرن التاسع عشر وكانت فى نظر المؤسسات الأمريكية الوسيلة العملية لمواجهة الآثار التى ترتبت على هذه التغيرات .

ولئن كانت المسئولية الاجتماعية كاتجاه إيداوجى والعلاقات العامة كنهج على منظم لها لم تطبقا بالكيفية المناسبة فى المجتمع الأمريكى أو المجتمعات الأخرى التى تعرضت لنفس الظروف الداعية إلى الأخذ بهما فإن مانشأ من سلبيات مؤثرة على حاضر هذه المجتمعات ومستقبلها ، تدعو إلى إعادة الربط بينهما بالكيفية التى تحقق الهدف منهما سواء من الناحية النظرية أو التطبيقية . وهذا هو مضمون القضية التى نتعرض لها فى هذا البحث .

القسم الأول

المسئولية الاجتماعية للمشروعات الصناعية
فى التجربة الأمريكية

الفصل الأول

المفهوم النظرى للمسئولية الاجتماعية

اقترن مفهوم المسئولية الاجتماعية منذ الثلاثينات من هذا القرن بالوظائف الاجتماعية للمشروعات الصناعية في الولايات المتحدة الأمريكية . فلم يعد مقبولا من هذه المشروعات إزاء ماحدث لها وللمجتمع الأمريكي من تغيرات جوهرية ، أن تتفوق في المبيعات والأرباح وتتجاهل مايترتب على تنافسها وعملياتها من آثار إجتماعية قد تكون ضارة ببيئة العمل داخلها أو ببيئة المجتمع المحلي المحيط بها خارجها[1] .

وكان الرأي العام الأمريكي ، في سعيه نحو مزيد من مصادر الإنتاج والعمالة والضرائب يغمض العين في أحيان كثيرة عن هذه الآثار الإجتماعية الجانبية ، طالما أن القوة الإقتصادية للمجتمع تتزايد وتتعاظم ، إلى أن بلغت هذه الآثار الإجتماعية الجانبية حداً لم يعد معه من السهل التغاضي عنها أو إهمالها ، فاشتد ضغط الرأي العام على مايعرف الآن بالمسئولية الإجتماعية للمشروعات الصناعية الأمريكية كضرورة لها أولويتها .

غير أن مفهوم المسئولية الإجتماعية تعرض لجدل علمي كبير لا يزال دائراً حتى الآن ، لصلته الوثيقة بفلسفة المجتمع الأمريكي ، كمجتمع رأسمالي من ناحية ، ولا تنائه إلى إيدلوجية الصناعة الأمريكية القائمـــة على الفردية والمصالح الخاصة ودعاوى القوة الإقتصادية والمنافسة الحرة ، من ناحية ثانية ولا شك أن النهاية الإيجابية لهذا الجدل العلمي سوف تجعل للمسئولية الإجتماعية

---

(١) ظهر اصطلاح المجتمع المحلي **Community** خلال السنوات الأولى من تاريخ الولايات المتحدة الأمريكية ، حيث كان يقصد به في ذلك الحين ، تلك الحياة المشتركة التي كانت تحياها جماعات من الناس تعيش في مكان واحد وتقوم بينها علاقات مباشرة ومصالح مشتركة وطريقة مميزة للحياة تحددها امكاناتهم المادية وأساليبهم الفنية وتقاليدهم المتوارثة ويتجهون جميعا إلى حماية قيمهم المشتركة ومن هنا وحدهم الولاء لمجتمعهم المحلي وعقائدهم المشتركة وعلاقاتهم الشخصية ، والتي اتسمت بالتطور الطبيعي التدريجي البطيء . ورغم أن مفهوم هذا الاصطلاح دخلت عليه تعديلات وتغيرات كثيرة بسبب اتساع النطاق الجغرافي ودخول عناصر بشرية ووظائف اجتماعية متنوعة ، الاأنه احتفظ، بالنسبة لكل شركة أو مؤسسة أو منظمة ، بصفته كمنطقة جغرافية محيطة بكل منها ، وبصفته كمجال بشري يقدر سكانه بمالايزيد عن ٢٤ ألف نسمة ، ومن هاتين الصفتين تستمد كل شركة أو مؤسسة أومنظمة العناصر الأساسية لحياتها . أنظر :

— chamberlain, N. The Limits of corporate responsibility. New York : Basic Books, 1973. p.116.

أهميتها العلمية والعملية داخل النظم الإجتماعية كلها مهما اختلفت فلسفاتها وايدلوجياتها لما يتضمنه مفهومها من مبادىء إجتماعية يمكن أن تغير النظرة الحالية إلى إدارة المشروعات الصناعية .

ويؤرخ البعض من أمثال جوتر باكان J.Backman وجابرت بيرك Burck المسؤلية الإجتماعية للمشروعات الصناعية فى الولايات المتحدة الأمريكية مبتدئا بفترة الستينات من هذا القرن[1] ، والبعض الآخر من أمثال كيث دافيس K.Davis يعود بها إلى فترة الخمسينات من هذا القرن أيضاً[2] ، وبعض ثالث من أمثال فيرن بهار V.Buehler وشاتى Y. Shatty يعود بها إلى أبعد من ذلك حيث فترة الثلاثينات من هذا القرن[3] . غير أن حقيقة التطورات الإجتماعية فى المجتمع الأمريكى تجعلنا نجزم بأن هذه المسئولية الإجتماعية تبدأ مع الربع الأخير من القرن التاسع عشر ، حيث قوى تيار الاحتكارات الإقتصادية واندفع نحو تحقيق أكبر قدر ممكن من المصالح الخاصة على حساب المصالح العامة للجماهير الأمريكية العريضة ، مما دفعها إلى الإستياء والسخط ، وأدى إلى خلق المناخ الإجتماعى الملائم لظهور العلاقات العامة الحديثة كأسلوب يتفادى به أصحاب الاحتكارات الإقتصادية الأمريكية نتائج ذلك السخط العام للجماهير .

وإذا كانت تلك حقيقة لا تنكر ، فإن مادفع بعض الباحثين إلى إعتبار السنوات المنصرمة من النصف الثانى من القرن العشرين فترة يبدأ بها التأريخ للمسؤلية الإجتماعية للمشروعات الصناعية الأمريكية ، هو إشتداد موجة الانتقادات الموجهة إلى هذه المشروعات وتزايدها خلال تلك الفترة ، مما جعل هذه المسئولية تلقى إهتماما علميا وعمليا ملحوظا من جانب الباحثين والممارسين فى مجالات الإدارة والاتصال والإجتماع .

---

(١) ، (٢) أنظر مراجع البحث .
(٣) أنظر مراجع البحث أيضا .

ولقد استطاع أحد الباحثين ويدعى نايل جاكوبى N.Jacoby أن يجمع هذه الانتقادات ويصنفها إلى خمسة أقسام : أولها ، يتهم المشروعات الصناعية الأمريكية بممارسة قوة إقتصادية مركزة وضارة بالمصلحة العامة . وثانيهما ، يتهمها بممارسة قوة سياسية مركزة وضارة أيضاً بالمصلحة العامة . وثالثها ، يدعى بأنها تخضع لمجموعة من الاداريين والملاك الذين يستهدفون المحافظة على مصالحهم الخاصة بتصرفات غير مسئولة . ورابعها ، يتهمها بأستغلال العاملين بها والحط من آدميتهم . وخامسها ، يتهمها بالحط من مجتمعاتها المحلية ومن نوعية الحياة فيها[1] .

ولا شك أن هذه الإنتقادات لها أهمية نسبية هنا فيما يختص بمضمون المسئولية الإجتماعية للمشروعات الصناعية الأمريكية ، وخاصة مايتصل منها بالقسمين الأخيرين . فمثلا نجد أن هذه الإنتقادات فى القسم الرابع تتضمن إتهامات لهذه المشروعات بأنها تكبت تعبير الفرد عن ذاته بما تقوم عليه من تنظيم هرمى وتسلبه فرديته خلال عملياتها الإدارية ولا تهتم إلا بالجوانب المادية على حساب الجوانب النفسية والقيم الإنسانية كالحياة الجماعية السليمة والحرية الفردية والإشباع النفسى والذهنى والأستقلال الذاتى وما شابه ذلك وجوهر هذه الإنتقادات يقوم على أن المشروعات الصناعية الأمريكية عليها مسئولية تجاه ماحدث للعاملين بها من تغيرات فى القيم والعقائد والدوافع على أساس أنهم بشر ، وأن عليها أن توفق بين ماتستهدفه من زيادة الإنتاج والمبيعات والأرباح وما تتطلبه هذه التغيرات فى حياة البشر العاملين بها من إشباع مادى ومعنوى فى كل متوازن .

أما القسم الخامس من هذه الإنتقادات الموجهة إلى المشروعات الصناعية الأمريكية على سبيل المثال أيضاً ، فإنه يتضمن إتهامات لها باساءة استغلال الثروات الطبيعية فى مجتمعاتها المحلية ، وبأنها تبحث فقط عن زيادة دخلها دون

---

(1) Jacoby, N. corporate Power and Social Responsibility. New York : Macmillan Pub., 1973. pp. 10—15.

إهتمام بالآثار الجانبيه لعملياتها على المدى الطويل كتلوث الهواء ومصادر الماء والضوضاء، وأنها تحبط أو تعوق التخطيط الإقليمى السليم للمجتمعات المحلية كما أنها تؤكد على القيم الإقتصادية المادية مع إغفال القيم المعنوية والإجتماعية والجمالية فى المجتمعات المحلية . وتعنى هذه الانتقادات جميعها أن المشروعات الصناعية عليها مسئولية تجاه المشكلات الإجتماعية فى مجتمعاتها المحلية التى تنتسب إليها على أساس أنها تستمد منها العناصر الأساسية لحياتها وأنها تسهم فيما يصيبها من تغيرات مادية ومعنوية سيئة ومماكسة .

إن هذه الانتقادات والاتهامات جميعها ليت الاظواهر لحقائق واقعية أساسية فى المجتمع الأمريكى . وهى أشبه بقمة جبل من الثلج يطفو على سطح الحياة الأمريكية ، وماخفى منه تحت السطح أكبر وأضخم . ذلك لأنها ليست إلاردود فعل لتغيرات جوهرية وأساسية حدثت فى المجتمع الأمريكى وأصبح عاجزا عن مواجهتها بأساليبه التقليدية التى اعتادها منذ قرون ، وكان عليه أن يبحث عن أساليب جديدة تمكنه من اعادة التوازن إلى حياته المادية المعنوية .

وإذا كانت هذه الانتقادات والاتهامات خلقت المناخ النفسى الملائم بين الجماهير لتقبل مفهوم المسئولية الإجتماعية للمشرعات الصناعية والإلحاح عليها كاسلوب تواجه به التغيرات التى اجتاحت حياتها وهددتها بعدم الاستقرار المادى والنفسى والذهنى، فإن هذه التغيرات ذاتها تشكل الأسباب والعوامل التى دعت إلى مفهوم المسئولية الإجتماعية واكدته وأعطته مضمونه وجوهره وأبعاده وأهميته فى المجتمع الامريكى المعاصر ، ولذلك فهى تمثل الخلفية الثقافيةوراء المسئولية الاجتماعية كفلسفة لها ضرورتها الاجتماعية

الخلفية الثقافية للمسئولية الإجتماعية :

إن المشروعات الصناعية جزء لايتجزأ من المجتمع . ومن هذه الزاوية فإن كل تغير يحدث لها يؤثر فيه ، وكل تغير يحدث له يؤثر فيها ، ومن مجموع التغيرات المؤثرة التى حدثت لهاوله يتشكل نسيج الخليفة الثقافية التى دعت إلى

المسئولية الإجتماعية وجعلت منها اتجاها طبيعيا فى المجتمع الأمريكى المعاصر. ويمكن أن نتناول هذه التغييرات بشيء من التفصيل ، بعد تقسيمها إلى مايتصل منها بالمشروعات الصناعية ومايتصل منها بالمجتمع ككل ، كما يلى :

أولا : التغيرات التى حدثت للمشروعات الصناعيه وآثارها :

لاشك أن دخول الصناعة إلى المجتمع الإنسانى أحدث تغيرات جوهرية فى نظامة وحياة أفراده . ويكفى أنها وضعت الإنسان فى ظروف غير طبيعية لم يألفها طوال تاريخه ، وكان لها تأثيرها على عقليته ونفسيته ، حتى أنه يمكن القول أن الصراع المذهبى الذى يشهده العالم منذ نهاية الحرب العالمية الثانية أساسه الظروف التى خلقتها الصناعة فى المجتمع خلال القرنين الثامن عشر والتاسع عشر وأن مايحدث فى المجتمعات الصناعية المتقدمة من اضطرابات وقلاقل تهدد اقتصادها بالانهيار ماهى الاظواهر لما أحدثته الصناعة فى هذه المجتمعات وفى أفرادها من تغيرات أساسية . ولذلك كان من الطبيعى أن يكون للتغيرات التى تحدث للمشروعات الصناعية أهميه بالغة فيما يتعلق بمسئوليتها الإجتماعية .

ولعل من أهم التغيرات التى حدثت للمشروعات الصناعيه الأمريكية هو اتجاهها نحو التضخم . فبعد أن كانت المشروعات صغيرة ومحدودة تحولت خلال القرن العشرين إلى مشروعات ضخمة عملاقة . وليس هذا فقط ، وانما أصبحت أيضا فى كثير من المجالات التخصصية مشروعات احتكارية مسيطرة مما جعلها تتمتع بقوة اقتصادية سياسية لا يمكن تجاهلها .

وإذا كان كبر حجم المشروعات الصناعية يساعدها على خدمة أسواقها الواسعة وتطوير سلعها باستخدام وسائل تكنولوجية أكثر تعقيدا وتكلفة ، إلا أن هذه الظاهرة تخلق مشكلات أخرى . فمعروف أن القوة الإقتصادية الإجتماعية تتبع كبر الحجم والتضخم سواء كان ذلك بطريقة مباشرة أو بطريقة غير مباشرة ، وهذا ماحدث بالفعل . فهناك مشروعات تسيطر على مدن بأكملها ومشروعات تسيطر على أساليب تكنولوجية معينة ، ومشروعات تسيطر على نوع من الصناعات . بل أن تأثير هذا التضخم يمتد إلى الدول المجتمعات الأخرى

على مستوى العالم كله ، حيث نجد مشروعات تتفوق مبيعاتها على إجمالى الانتاج القومى لمجتمعات معينة ، مما يجعلها مشكلة اقتصادية وسياسية شائكة أمام هذه المجتمعات . وكان من الطبيعى أن تثور التساؤلات حول المسئولية الإجتماعية لهذه المشروعات أمام هذه الظاهرة التى يلمس آثارها السكان بوضوح .

ويلحق بهذا التغير نحو التضخم تغير آخر لايقل اهمية ، بل أنه يعطى التضخم أبعاد اجتماعية أخرى . فبعد أن كانت الأسواق مفتوحة أمام المنافسة الحرة الواسعة ، سواء كانت شريفة أو غير شريفة ، لانجد الآن الامنافسة محدودة بين عدد محدود من المشروعات الكبيرة الضخمة والتى تمارس تأثيرها على كل سوق . هذه الظاهرة لاشك فى آثارها الإقتصادية والإجتماعية أيضا . فقوة السوق التى تتحكم فى سلعة معينة والتى أشار إليها آدم سميث سنة ١٧٧٦ لم يعد لها تأثيرها فى هذه الايام ، حيث تتحكم المشروعات الصناعية الكبيرة المحتكرة بشكل لم يسبق له مثيل فى التشغيل والتوزيع وفى احتياجات المستهلكين أيضا ، وماشابه ذلك . وهنا كان من الطبيعى أن تثور التساؤلات حول المسئولية الإجتماعية للمشروعات الصناعية أيضا .

ثم إن التضخم والاحتكار لايترك تأثيره على البيئة الخارجية سواء كانت محلية أودولية فحسب ، ولكنهما يتركان تأثيرهما أيضاً على بيئة العمل الداخلية وعلى عقول العاملين ونفوسهم ، وعلى علاقاتهم ببعضهم وعلاقاتهم بالإدارة العليا فى هذه المشروعات . بحيث يمكن القول أن ظروفا ومتغيرات جديدة حدثت داخل هذه المشروعات ، إلى جانب ما كان يعانيه العاملون أساسا من الظروف غير الطبيعية على الإنسان والتى أتت بها الصناعة منذ ظهورها .

فالمشروعات الصناعية تؤثر على شخصيات العاملين وعلاقاتهم وقيمهم بما تطبقه من مواقف وأولويات داخل بيئة العمل . ولكن تأثير هذه المشروعات يتفاوت من مشروع إلى آخر ، وإن كانت هناك تأثيرات مشتركة بينها . والأمثلة واضحة فى الحياة العامة مما نلاحظه من التأثيرات التى تتركها المنظمات الدينية والمؤسسات العسكرية على المنتمين إليها ، فطبيعتها تؤدى إلى نوعية خاصة

من الأفراد الذين أطلق عليهم نايل شمبرلين Neil chamberlain اصطلاح organization man وعلق على ذلك بقوله : إننا إذا كنا نؤمن بوجود أنماط فى الحياة ، فإن المشروعات الصناعية تعتبر من العوامل الرئيسية المشكلة لهذه الأنماط .[1]

ولاشك أن كبر حجم المشروعات الصناعية ، وتنظيمها هرميا ، وفقد الاتصال المباشر بين العاملين فى قاعدة التنظيم الهرمى والجالسين على القمة وتعدد المستويات الإدارية ، والتخصص الشديد فى العمل ، كلها ظروف فرضت تأثيرها على شخصيات العاملين وعقولهم ونفوسهم . فلقد أصبح الفرد يشعر بالغربة فى العمل . ولم يعد يشعر بقيمة عمله ، فهو ليس إلاجزءا يسيرا من عملية الانتاج الضخمة والمعقدة والمتشعبة والتى لا يملك السيطرة عليها . ولم يعد كذلك يملك السيطرة على نفسه داخل العمل ، وإنما أصبح أكثر تكيفا مع النظام الهرمى المتحكم فيه وفى تصرفاته . وبذلك ، أصبح الفرد شخصية غريبة وخاضعة ومستسلمة وغير مسئولة . وهنا كان لابد أن تثور التساؤلات كذلك حول المسئولية الإجتماعية للمشروعات الصناعية فى مواجهة جماهيرها العاملة بها .

تلك كانت نماذج التغيرات التى حدثت للمشروعات الصناعية الأمريكية وداخلها ، ولا شك أنها تؤثر على المجتمعات المحلية التى تنتمى إليها ، كما تؤثر على العاملين بها ، ويصبح للانتقادات التى وجهت إلى هذه المشروعات مايبررها وبالتالى يصبح للمسؤلية الإجتماعيـــة خلفية ثقافية من صنع هذه المشروعات ذاتها .

ثانياً : التغيرات التى حدثت للمجتمع الأمريكى :

لا شك أن التغيرات التى حدثت للمشروعات الصناعية وداخلها تؤثر تأثيراً كبيرا على المجتمع كله . ولكن هذه التغيرات لم تكن لتصل إلى

---

(1) Op. cit. p.80 .

ما وصلت إليه من تأثير لولا وجود تغيرات أخرى حدثت فى المجتمع ككل وتضافرت معها وتفاعلت لكى تشكل جميعها خلفية ثقافيـــة متكاملة للمسئولية الإجتماعية .

فلقد تزايد عدد السكان فى المجتمع الأمريكى تزايداً ملحوظاً . وهذه الزيادة تعنى التأثير على البيئة التى يعيشون فيها كما ونوعا . بمعنى أن تزايد السكان يؤدى إلى مضاعفة إستهلاك الموارد المحدودة فى البيئة إلى جانب صعوبة المحافظة على سلامة الحياة فيها ، حتى أن البعض يتنبأ بأن تزايد السكان سوف يؤدى إلى كارثة فى الولايات المتحدة الأمريكية[1] .

ويضاف إلى ذلك سوء توزيع السكان . فقد تبين أن نصف السكان يتركزون فى مساحة نسبتها ١ ٪ من مساحة المجتمع الأمريكى كله ، وأن ثلثى السكان يشغلون مساحة نسبتها ٩ ٪ من المساحة الكلية . ولا شك أن سوء التوزيع يخلق مشكلات كثيرة كتلوث البيئة والضوضاء والازدحام والمواصلات والانتقال وغيرها ، وهذه المشكلات تقلل من سلامة الحياة فى المجتمعات المحلية .

وإقترن تزايد السكان وسوء توزيعهم بتغير الحاجات الأساسية لهم . فلقد كانت الاهتمامات المسيطرة على أسلوب حياتهم لا تزيد عن الدخل الإقتصادى والأمان المادى ، ولكن هذه الإهتمامات الأساسية تحولت خلال السنوات الماضية إلى النواحى الإجتماعية ، ولذلك لم يعد تركيز المشروعات الصناعية على هدفها الإقتصادى فقط يتناسب تماما مع الظروف المتغيرة فى المجتمع .

ورغم أن المشروعات الصناعية صرفت جزءاً من اهتمامها إلى النواحى الإجتماعية للجماهير ، إلا أن هذا الإهتمام الجزئى لم يكن مناسبا لسرعة توقعات السكان ، مما خلق فجوة تتسع يوما بعد يوم ، ويزداد عبورها صعوبة ، وهذا يؤدى إلى عدم التوافق أو التكيف بين هذه المشروعات ومجتمعاتها المحلية ،

---

1) Ibid, p.34.

وإلى خلق مشكلات معنوية كالاضطراب والقلق وسوء الفهم وضعف التعاطف وهذا الوضع يدعو المشروعات الصناعية إلى أن تغير من أسلوب حياتها القديم لكى تتلاءم مع الظروف المتغيرة فى المجتمع ، وتخفف من الاختلاف والتباعد بين أسلوب الحياة الذى تسير عليه وأسلوب الحياة الذى أصبح المجتمع يسير عليه . وهذا يعنى أن المشروعات الصناعية عليها أن تقابل التوقعات المستمرة والمتزايدة للسكان بتحملها لمسئوليتها الإجتماعية فى مواجهتهم .

ومما ساعد على تضخم هذه المشكله زيادة الثراء بين السكان فى المجتمع . فزيادة الثراء تزيد من التوقعات والرغبات الإجتماعية وتضغط بالتالى على الموارد المحدودة فى البيئة . وزيادة الاستهلاك ترتبط بمشكلات إجتماعية أخرى كأرتفاع الاسعار وزيادة تلوث البيئة ومصادرها وماشابه ذلك .

ويضاف التقدم التكنولوجى الذى تتمتع به المشروعات الصناعية ، ويعد من عوامل نجاحها ، كعامل مؤثر من عوامل تلوث البيئة ومصادرها ، بل أنه أيضاً عامل مؤثر على سلامة الحياة فى المجتمعات المحلية المحيطة بالمشروعات الصناعية . وهذا العامل يشير بوضوح ، إلى جانب عامل آخر هو الاستنزاف المستمر للثروات الطبيعية فى البيئة ، إلى أن المشروعات الصناعية تسهم بقسط ملموس فى خلق المشكلات الإجتماعية المادية والمعنوية فى المجتمعات المحلية المحيطة بها .

كما تضاف تغيرات أخرى كتزايد التعقيد والإعتماد المتبادل فى الحياة الأمريكية . وتلعب المشروعات الصناعية دوراً رئيسيا فى خلق هذه المشكلة. ذلك لأن الأعمال التى تشبع الحاجات الحيوية للفرد تعتمد على النشاط الصناعى الناجح ، كما أن مستوى الثراء فى المجتمع كله يعتمد على الإنتاج الصناعى ، بالإضافة إلى أن الابحاث التى تقوم بها المشروعات الصناعية تتحكم فى تقدم التكنولوجيا التطبيقية . ومعنى هذا ، أن مايحدث بالفعل ، هو أن المشروعات الصناعية تحتل المراكز الإستراتيجية على طول السلسلة المعقدة الحلقات التى تصل بالسلع والخدمات إلى السكان ، مما يجعل المشروعات الصناعية فى مركز مؤثر

على نمط حياتهم . وهذا يثير التساؤل حول مسئولية هذه القوة التى تتمتع بها هذه المشروعات الصناعية .

ثم أن ظاهرة التجمع المركز Pluralism بدأت تنمو تدريجيا فى المجتمع الأمريكى . ويقصد بهذه الظاهرة ، ذلك النظام الإجتماعى الذى يحتفظ فيه عدد من الجماعات بمشاركة مستقلة وبتأثير ذاتى على النظام الإجتماعى كله . ففى كثير من المجتمعات التقليـــدية توجد مؤسسات قليلة وقوية ، ولا تسمح إلا بفرص ضئيلة للإختيار أمام الفرد العادى يستطيع من خلالها أن يعبر عن رغباته . ورغم أن المجتمع الأمريكى لا تتوفر فيه هذه الصفة بدرجة كبيرة ، إلا أن المؤسسات الكثيرة الموجودة داخلة أصبحت تمثل مراكز للقوة داخل النظام الإجتماعى الأمريكى ، ولذلك فإن كثيرا من هذه المؤسسات يضغط على المشروعات الصناعية لتحقيق رغباتها الذاتية . ولا تملك المشروعات الصناعية حرية التصرف فى مواجهة ضغوطها . ومن الأساليب التى تلجأ إليها المناداة بالمسئولية الإجتماعية للمشروعات الصناعية .

تلك كانت أهم التغيرات الإجتماعية ، سواء مايتصل منها بالمشروعات الصناعية أو مايتصل منها بالمجتمع ككل ، وهذه التغيرات جميعها متعاونة ومتفاعلة تمثل الأسباب الكامنة وراء الانتقادات والإتهامات التى وجهت إلى المشروعات الصناعية خلال السنوات الأخيرة . كما أنها تشكل أيضاً ، وفى نفس الوقت ، نسيج الخلفية الثقافية التى هيأت المناخ الإجتماعى الملائم للمطالبة بالمسئولية الإجتماعية لهذه المشروعات الصناعية . ذلك لأن مغزى هذه التغيرات المشكلة لهذه الخلفية الثقافية ، هو عدم وجود توازن بين القوة الإقتصادية للمشروعات الصناعية ، والتطور الإجتماعى للمجتمع كله ، وبمعنى آخر بين الكم والنوع داخل المجتمع الأمريكى ، أى بين الجوانب المادية للحياة الأمريكية والجوانب المعنوية لها .

ويرى كيث دافيس K.Davis(١) أن هـــذا الوضع غير المتوازن ترك

1. Davis, K. "Social Responsibility. Is Inevitable". California Management Review, Vol. XIX, No. 1, Fall 1976, p. 19.

المشروعات الصناعية الامريكية أمام أربعة خيارات أساسية : أولها ، أن تنسحب وتنكمش داخل نفسها وتقلل تدريجيا من تدخلها فى شئون المجتمع ولا تفكر إلا فى ذاتها ولا تقبل إلا الالتزامات التى تضطر إلى تحملها فقط . وهذا الخيار يجعل من المشروعات الصناعية أشخاصا انطوائيين يتهربون من مواجهة الحياة . ولا شك أن هؤلاء الاشخاص غير طبيعيين وسلوكهم الإنطوائى يجر عليهم الضرر بأكثر مما يعود عليهم بالنفع .

أما الخيار الثانى ، فهو أن تلجأ المشروعات الصناعية إلى التصرفات القانونية وتعتمد على القانون ليحميها من التغيرات التى تحدث لأنها تعلم أن مواد القانون تتغير ببطء شديد ، وإذا حدث تغير فى هذه المواد القانونية ، فإنه يمكنها أن تلجأ إلى القضاء لإلغاء المواد المتغيرة أو لتأخير تنفيذها . ولا شك أن التقدم الإجتماعى سوف يتأثر من هذه المعارك القضائية نتيجة لما يحدث من أضرار تضعف المجتمع بقدر ما تضعف المشروعات الصناعية ذاتها .

وأما الخيار الثالث ، فهو أن تلجأ المشروعات) الصناعية إلى المساومة التى عن طريقها تتفاوض هذه المشروعات مع جماعات الضغط لتصل معها إلى تسويات تؤدى إلى بعض النتائج التى تكون فى صالح المشروعات الصناعية غالبا لأن هذه التسويات لن تكون إلا نوعا من المراوغات بسبب ما يحدث من تغيرات سريعة فى مصالح جماعات الضغط ، إلى جانب أن ما تصل اليه المشروعات الصناعية من تسويات مع جماعه ضغط معينة قد لا ترضى جماعات الضغط الأخرى . ولذلك تضطر هذه المشروعات إلى الاحتفاظ بمستوى معين من العلاقات مع كل جماعات الضغط ، وهى تساومها جميعها. غير أن المساومة ليست حلا نهائيا مرغوبا ، لأنها تؤدى على المدى الطويل إلى أن يفوز فيها الجانب الأقوى ، وهذا لا يعنى أن المصلحة الحقيقة تحققت ، إلى جانب أن المساومة ذاتها ليست إلا أسلوبا قصير المدى فى مواجهة الأنشطة العملية بينما التغيرات الثقافية التى تحدث فى المجتمع تتسم بطول المدى ، بل أنها تتسم بزيادة التعقيد كلما طال عليها المدى .

ويبقى بعد ذلك خيار رابع ، وهو الإتجاه إلى حل هذه المشكلات . وفى هذه الحالة يكون على المشروعات الصناعية أن تلجأ إلى الدراسة العلمية لقيمها ومصالحها ذاتها وكذلك لقيم المجتمع ومصالحه ، وتحاول أن تصل من هذه الدراسة العلمية إلى التوفيق بينها جميعها بأساليب إيجابية وبناءة تفيد تقدمها وتقدم مجتمعها لأنها تضع فى اعتبارها مصالح كل الأطراف ومدى ما تحدثه قراراتها من تأثير عليها . وفى هذه الحالة تصبح المشروعات الصناعية أكثر حيوية ، لأنها سوف تصبح عاملا إيجابيا فعالا من عوامل التقدم الإجتماعى بدلا من أن تصبح عاملا سلبيا معوقا .

ولا شك أن هذا النمط الأخير من السلوك سوف لا يكون مؤثراً فى جميع الحالات ، ولكنه يمكن أن يصل بالمشروعات الصناعية إلى الحد الأدنى المطلوب لمواجهة الضغوط والتوقعات الإجتماعية قبل أن تصبح معوقات أساسية لتقدمها واتقدم مجتمعها . إن المشروعات الصناعية تستطيع بهذا النمط الأخير، أن تقود التقدم الإجتماعى كما تقود الآن التقدم الإقتصادى والتقدم التكنولوجى للمجتمع ، داخل إطار من النشاط المتكامل والمتوازن فى مواجهة متغيرات لا مناص من مواجهتها بحسم وإيجابية . وهذا هو مضمون الظروف والمتغيرات الإجتماعية التى أتت بالمسئولية الإجتماعية للمشروعات الصناعية .

المفهوم النظرى للمسئولية الاجتماعية وإطارها الإيدلوجى :

ينبغى أن نحلل المفهوم النظرى للمسئولية الاجتماعية داخل الاطار الايدلوجى للصناعة الامريكية الذى يشكل جزءاً من العقيدة السياسية للمجتمع الامريكى . فالمشروعات الصناعية ، مهما كان حجمها ، لا يمكنها أن تتخطى هذا الاطار الايدلوجى وتتعداه الى شىء آخر يخالف مضمونه أو يتنافى مع جوهره ويكون مفروضا عليها من خارجه . وهذه بديهية كانت ماثلة أمام كل الذين تناولوا المفهوم النظرى للمسئولية الاجتماعية بالدراسة والتحليل .

والاطار الايدلوجى للصناعة يشتمل على أنماط التفكير التى تميز رجالها فيما يتصل بمعتقداتهم وقيمهم وأهدافهم ، ولذلك فهو يمثل الفلسفة الخاصة

بهم. ويتصف الاطار الايدلوجى بصفات مميزة: فهو اختيارى بمعنى أنه لايغطى كل الجوانب المتعلقة بمصالح رجال الصناعة ، وهو يقوم على الآراء البديهية والتعاليم والحجج المنطقية والقيم الذاتية ، وهو يعكس المصالح الخاصة لأنه وضع ليخدم أغراض رجال الصناعة أنفسهم ، ويشبع رغبتهم الانسانية فى أن تكون تجربتهم مشروحة ومفسرة للآخرين .

وإذا كانت الإيدلوجيات توضع بصفه عامة للوفاء بعدد من الأغراض التى تستصوبها الجماعات التى تعتنقها ، فانه يمكن القول أن إيدلوجية الصناعة الأمريكية وضعت لتفى بأحتياجات رجال الصناعة ، مثل تبرير تصرفات المشروعات الصناعية ، ووصف المثل التى تعتنقها ، وتأسيس القواعد التى يحكم على أساسها للمشروعات الصناعية وسياستها وقادتها أو عليها وعليهم ، وشرح مبررات الفشل فى حالة حدوثه .

ويرى سيمور هاريس S.Harris وزملاؤه أن مضمون إيدلوجية الصناعة يمكن أن يفهم بطريقة أفضل على ضوء الضغوط التى يتعرض لها رجال الصناعة خلال تأديتهم لأعمالهم . فهم يؤيدون إيدلوجيتهم الخاصة ، لأنها تساعدهم على مواجهة شتى أنواع الصراعات العاطفية والقلق والشكوك المترتبة على تصرفاتهم التى تضطرهم اليها أعمالهم الإدارية ، إلى جانب الصراعات الأخرى الناتجة عن أدوارهم الأخرى فى حياتهم الخاصة كأفراد فى أسر وفى مجتمعات محلية داخل إطار من التقاليد أو القيود الثقافية المقبولة من المجتمع . وعلى ذلك ،فإن مضمون إيدلوجية الصناعة وضع ليحل لهم هذه الصراعات جميعها ، وليخفف عوامل القلق وليتغلب على أسباب الشك . ومعنى هذا أن الإطار الإيدلوجى لرجال الصناعة يساعدهم على الاحتفاظ بقدراتهم السيكلوجية فى مواجهة متطلبات مهنتهم . كما أن له أهمية وظيفية بالنسبة لأولئك الذين تقع عليهم نتائج تصرفات رجال الصناعة بصفة خاصة ، وبالنسبة للمجتمع كله بصفة عامة[1].

---

1. Harris, S. and Others. The American Business Greed. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1956, p. 11.

كما أن الإطار الإيدلوجى لرجال الصناعة قد يساعد على التقليل من التغيرات والأصلاحات المهنيه ، إن لم يمنعها ، لأنه يعطيهم الوقت اللازم لإيجاد أساليب يتكيفون بها مع هذه التغيرات وهنا قد ينقلب رجل الصناعة إلى رجل محافظ وجامد ، على الرغم من أنه مطلوب منه دائماً أن تكون عنده القدرة على التخطيط للتغيرات المقبلة داخل مجال تخصصه .

ويضيف جورج ستانير G.steiner أن رجل الصناعة لا يفكر إلا فى نفسه بصفة خاصة ، وفى صناعته بصفة عامة ، على الرغم من أنه هام جداً لتقدم المجتمع . أنه يشعر بأن أى تهديد للنظام الصناعى ماهو إلا تهديد للمجتمع كله عامة ولدوره فيه خاصة . ويؤمن بأن حماية أصول الايدلوجية الرأسمالية التقليدية تعتمد على حمايته من الضغط المتعارض مع مصالح المجتمع . ومن ثم ، فإن أيدلوجيته تعتبر الدرع الذى يحمى دوره من التآكل[1] .

ومهما أختلفت التفسيرات وتنوعت حول مضمون أيدلوجية الصناعة وأهدافها بصفة عامة ، فإنها جميعها تتعاون وتتكامل لاعطاء صورة واضحة المعالم للعناصر التى يشملها هذا المضمون ، مما يساعد على توضيح الجوانب المختلفة للإطار الإيدلوجى للصناعة الأمريكية ، ومدى تأثيره على تفسير المفهوم النظرى للمسئولية الإجتماعية للمشروعات الصناعية عند الباحثين والممارسين فى مجالات الإدارة والأتصال والإجتماع .

وعلى ذلك نستطيع على ضوء الملامح المتكاملة لعناصر الإطار الإيدلوجى للصناعة الأمريكية وتطوره التاريخى ، أن نحدد ثلاثة أنماط لهذا الاطار الايدلوجى وهى : النمط التقليدى classical or Tradit onal model والنمط الادارى managerialamodel والنمط الاجتماعى social Invironment Model ولا شك أن كل نمط من هذه الانماط الثلاثة كان إستجابة لظروف إجتماعية دعت إليه وأكدت الحاجة إلى تطبيقه والتمسك به . ولقد انعكس مضمونها

---

2. Steiner, G. Business and Society, New York: Random House, 1971, pp. 105-106.

على أفكار رجال الصناعة ومعتقداتهم ومواقفهم وآرائهم وسلوكهم ، سواء في مواجهة العاملين في مشروعاتهم أو في مواجهة المقيمين من حولهم داخل المجتمعات المحلية التي ينتمون إليها .

ويمكن أن نتناول ، بالدراسة والتحليل ، مضمون كل نمط منها وتأثيره على آراء الذين اعتنقوه فيما يتعلق برؤيتهم للمسئولية الاجتماعية لمشروعاتهم الصناعية ، على أساس أن كل نمط من الأنماط الثلاثة يمثل مرحلة من مراحل تطور مفهوم المسئولية الاجتماعية في المجتمع الامريكي ، وذلك كما يلي :

أولا : المسئولية الاجتماعية في النمط التقليدي :

تشكل النمط التقليدي لأيدلوجية الصناعة الأمريكية على يد أقطاب المدرسة التقليدية في الاقتصاد البريطاني ، التي بدأها آدم سميث A smith وتطورت بعد ذلك بجهود دافيد ريكاردو D. Ricardo وجون استيوارت مل J.s.Mill وألفرد مارشال A. Marshall . ولقد تأثرت كتاباتهم بالسمات التي كانت تميز البناء الاقتصادي للصناعة الانجليزية وعملياتها خلال القرنين الثامن عشر والتاسع عشر . ومن هذه السمات المميزة صغر حجم المشروعات الصناعية وإدارتها بواسطة الأسر التي أنشأتها أو ورثتها ، وإنتاجها لمنتجات بسيطة وغير معقدة .

ويرى أصحاب هذه المدرسة التقليدية ، أن قوة السوق تلعب دورها في تطوير المشروعات الصناعية إذا تخلصت هذه المشروعات من الاحتكارات والمؤامرات غير المشروعة ، لأن أصحابها سوف يديرونها بالكيفية التي تتناسب مع حالة السوق والأسعار السائدة فيه ، لأن إمكاناتهم المحدودة تجعلهم يحاولون دائماً تحقيق أعلى ربح ممكن على المدى القصير . ويمكن أن نحدد الخطوط العريضة للنمط التقليدي لأيدلوجية الصناعة الأمريكية في النقاط التالية :

١ — التدخل الحكومى لتنظيم المشروعات الصناعية وعملياتها والعلاقات بينها غير مرغوب فيه . ولذلك يشعر رجال الصناعة بحساسية شديدة تجاه أية تشريعات حكومية ، خاصة إذا كانت متصلة بالضرائب ، حيث يعتبرونها معوقة لتقدم الصناعة كما أنها لا تصرف فيما يفيدها ولعل ثورات رجال الصناعة ضد مايصفونه بطغيان الحكومة الاتحادية تمثل مواقفهم العدائية تجاهها .

٢ — قدرة المشروعات الصناعية على المنافسة الحرة هى محك إختبارها وإذا تركت هذه المنافسة حرة بدون تدخل من الحكومة وبدون تقييد لهامن الاحتكارات ، فإنها سوف تؤدى بالعلاقة بين المشروعات الصناعية إلى التوافق والانسجام ، كما أنها سوف تؤدى إلى فوائد جمة للمجتمع كله . وهناك تحذيرات كثيرة يتضمنها النمط التقليدى لايدلوجية الصناعة الامريكية من الاضرار التى يمكن أن تترتب على التدخل الحكومى أو العمالى فى عمليات المنافسة . ولا يزال رجال الصناعة الذين يعتنقون هذا النمط التقليدى يتكلمون عن القوة الخفية للسوق والتى لايسيطرون عليها .

٣ — المساومة بين رجال الصناعة والعاملين ينبغى أن تكون على أساس فردى بدون تدخل من الحكومة أو الاتحادات العمالية . وهذا المبدأ هو مضمون شعار « حق العمل » الذى طالما نادوا به . ومع ذلك ، يقبل كثير من رجال الصناعة اليوم حق العاملين فى الانضمام إلى الاتحادات أو النقابات والمساومة الجماعية وضمان العمل . ومن ناحية أخرى ، يقبلون أيضاً حق العاملين فى الاضراب ولكن دون مساس بحقوقهم الاخرى . وهذا يعنى أن أعمال العنف والمقاطعة وغيرها من الانشطة المماثلة لاتحادات العمال ينبغى أن تمنع وتحرم . فهم يعتبرون الاتحادات العمالية نوعا من الاحتكارات وينبغى خضوعها لقوانين منع الاحتكار التى تفرضها الحكومة .

٤ — المشروعات الصناعية عليها أن تستخدم قدرات العاملين بها إلى أقصى درجة ممكنة لزيادة الانتاج . والمدير الناجح هو الذى يستطيع أن يجعل العاملين يبذلون كل طاقاتهم بمساعدتهم على تلافى نقط الضعف فيهم

وتقوية النقط القوية . ويربط هذا النمط التقليدى لايدلوجية الصناعة بين زيادة أجور العاملين وزيادة الانتاج . ولذلك ، فإن القيود التى تفرضها الاتحادات العمالية على الانتاج تعتبر أمراً مؤسفا ومحزنا بالنسبة لهؤلاء الذين يعتنقون هذا النمط التقليدى ، لان زيادة الانتاج فى رأيهم هى الطريق الوحيد لرخاء الجميع .

٥ — يعتبر الربح وزيادته أبرز نقطة فى الفكر التقليدى للصناعة الأمريكية والمدير الناجح عليه أن يعمل باستمرار على زيادة أرباحه ، فالربح المتزايد مؤشر قوى على أن المدير يبذل جهدا مشكوراً لمصلحة المشروع ولمصلحة المساهمين فيه . ويقدم النمط التقليدى لايدلوجية الصناعة الأمريكية مبررات قوية لهذا الهدف ويرى فيه مصلحة المجتمع كله . وتقدم المنافسة الحرة هنا أفضل الظروف التى تستطيع فيها المشروعات الصناعية أن تنتج بكفاءة أكبر وبتكاليف أقل وتوزع سلعها باسعار تغطى هذه التكاليف إلى جانب الارباح المطلوبة وبالدرجة التى تسمح لها بان تتطور وتتقدم وتتنافس .

٦ — يحتل المستهلكون والخدمات التى ينبغى أن تقدم لهم مركزا مرموقا فى الفكر التقليدى للصناعة الامريكية . وينظر إلى المستهلك هنا على أن له قوة عظيمة يستطيع بها أن يتحكم فى مصير رجل الصناعة . فإذا استطاع رجل الصناعة أن يشبع طلبات المستهلكين فإنه سوف ينجح ، وإذا لم يستطع ذلك فإنه سوف يفشل . ولذلك ، فان الاعلانات ضرورية وتخدم مصالح المجتمع لانها تنشط المستهلكين والمنتجين ، وتجعل الحياة أفضل للجميع .

٧ — إن السبيل إلى حماية المشروعات الصناعية من آثار الدورات الإقتصادية هو المحافظة على حرية المنافسة ، لانها تتيح لها فرصة تصحيح أخطائها بنفسها بعيداً عن تدخل الحكومة والإتحادات العمالية ، كما تتيح لها تماما مستويات أفضل من الإنتاج .

٨ — تتمثل القيم التى يدعو إليها الفكر التقليدى للصناعة الأمريكية فى الفردية والحرية والمسئولية . فلكل فرد الحق فى أن يعمل وأن يقبل نتائج

عمله . كما أن لكل فرد الحق فى أن يختار الطريق الذى يحقق مصالحة الخاصة. وهذه القيم تحقق ، فى نظر أصحاب هـذا الفكر التقليدى ، العدالة فى توزيع الدخل .

٩ — من المعتقدات السائدة فى الفكر التقليدى للصناعة الامريكية ، أن هذه الأيولوجية حققت زيادة الإنتاج ورفع مستوى المعيشة وإتاحة الثراء للجماهير وإشاعة روح الخدمة العامة وإتاحة الفرصة أمام ذوى الطموح وتوفير الحرية للجميع . ولذلك ، فإن كل مايحقق مصلحة الصناعة ، يحقق أيضاً المصلحة للجميع .

ويتضح من هذه الخطوط العريضة التى يتشكل منها النمط التقليدى لإيدلوجية الصناعة الأمريكية ، أن أصحابه لا يرون للمشروعات الصناعية أية مسئولية إجتماعية تجاه التغيرات الإجتماعية التى تحدث فى المجتمع بصفة عامة . وهم يؤمنون ، تحت قاعدة الربح المتزايد ، أن مسئولية المشروع الصناعى تجاه المجتمع تتمثل فقط فى قدرته على مواجهة متطلبات السوق .[1] ويمكن القول بأن هذا المفهوم للمسئولية الإجتماعية استمر يسيطر على أصحاب المشروعات الصناعية حتى بداية الثلاثينات من هذا القرن .

وهذا يعنى أن أى تصرف من قبل المشروعات الصناعية لا يستهدف الربح فإنه يكون تصرفا غير سليم وغير مسئول من وجهة نظر هؤلاء التقليديين . ذلك لأنه ليس من حق أى مشروع صناعى أن يستخدم إستثمارات مساهميه فى غير مايحقق لهم مصالحهم .

ويوجه كيفيث والترز K. Walters لمضمون المسئولية الإجتماعية فى الفكر التقليدى للصناعة الأمريكية أربعة إنتقادات هامة.[2] أولها ، أنه من الصعب

---

1. Jacoby, N. Corporate Power and Social Responsibility. New York: Macmillan Pub., 1973, p. 191.
2. Walters, K. "Corporate Social Responsibility and Political Ideology". California Management Review, Vol. 19, No. 3, 1977, pp. 40-43.

التفرقة بين الأنشطة التي تفيد المساهمين والأنشطة التى لا تفيـدهم . فهل مساهمة المشروع الصناعى فى مؤسسة خيرية تفيد المساهمين أم لا ؟ وهل إعادة تدريب العمال أو البحث عن وسيلة لتخفيف تلوث الهواء تكون على حساب المساهمين ، أم أنها تفيدهم بطريقة غير مباشرة ؟ لقد اعترفت المحاكم ذاتها بهذه الصعوبة أو بهذه الإستحالة ، ولذلك تركت تقدير ذلك للمشروعات الصناعية ذاتها ، مما يعطى ثقلا أكبر للمقدرة الإدارية فى هذه المشروعات . غير أن الحقيقة المؤكدة هى أن تجاهل هذه المشروعات للمصلحة العامة ، وهى فى سعيها المستميت نحو زيادة أرباحها ، يمكن أن يكلفها الكثير على المدى الطويل .

وثانيها ، أن الحرص على الربح كضرورة لتحقيق الكفاءة الإقتصادية يضع المشروعات الصناعية أمام مواقف تثير تساؤلات كثيرة . فمثلا فى حالة إذا ما اضطرت هذه المشروعات إلى أن تنفق على مجالات لا تدر عائداً أو ربحا كمقاومة التلوث ، أو فى حالة إذا ماوجدت نفسها مضطرة إلى الإنفاق لتحقيق مزيد من الأمان للسلعة المنتجة مثلا ، ألا تجد هذه المشروعات نفسها أمام تساؤلات تتصل إلى حد ما بمسؤليتها الإجتماعية التى تعنى فى مثل هذه الحالات نوعا من الألتزام الخلقى أو الأدبى أو القانونى ؟ إن هذا الألتزام يشير إلى أن هناك مؤثرا خارجيا يؤدى تجاهله إلى التقليل من الكفاءة الإقتصادية . وهذا أمر كان ينبغى أن يوضع فى الحسبان إلى جانب الحرص عل الربح المتزايد .

وثالثها ، أن الفكر التقليدى للصناعة الأمريكية لا يحدد نوعية العلاقة الواجبة بين المشروع الصناعى والموضوعات السياسية والقانونية المتغيرة . فإذا كان أنصاره يقولون بأن الوفاء بمسئوليات المشروع الصناعى يعنى اطاعة القانون والعمل داخل إطار المنافسة الحرة والمفتوحة ، فماذا ينبغى على المشروع الصناعى عمله إذا صدرت قوانين جديدة ؟ هل يدخل فى أنشطة سياسية دفاعا عن مصالح المساهمين فيه ؟ وإذا كان الربح المتزايد هو الهدف الوحيد ، فهل تعارض الإدارة فى مشروع مالا يهتم بتلوث الهواء ، قانونا

يستهدف مقاومة الآثار المترتبة على هذه المشكلة ؟ لماذا التفرقة بين مصالح المساهمين ومصالح المجتمع ؟ ألا يعنى هذا تفرقة بين المساهمين الحاليين والمساهمين المحتملين فى المستقبل ؟ وهذه التساؤلات جميعها توضح الآثار الإجتماعية التى يمكن أن تترتب على هذا النقص فى الفكر التقليدى للصناعة الأمريكية .

ورابعها ، أنه إذا كان أنصار هذا الفكر التقليدى يدعون بأن نظام السوق يفرض عليهم قيودا تمنعهم من تحمل أية أنشطة إجتماعية ، فإن المسئولية الاجتماعية لا تعنى تحميل المشروعات الصناعية بتكاليف إجتماعية بأكثر مما تطيق ، أو إنشغالها بانشطة إجتماعية تعرقل مهامها الاساسية ، وإنما هى تعنى مايمكن أن تقوم به المشروعات الصناعية فى مواجهة التغيرات الاجتماعية المؤثرة ، وخاصة ماينتج عن عملياتها ويؤثر على مصالحها الخاصة ، كل بحسب طاقته وإمكاناته .

ولا شك أن هذه الانتقادات الأربعة لها مايبررها . وهى تعنى جميعها مغزى هاما اشار اليه جورج ستاينر G.steiner فى ختام تحليله للنمط التقليدى لايدلوجية الصناعة الأمريكية ، حيث قال : إن كثيراً من الأفكار التى يعتنقها أصحاب هذا النمط التقليدى تبتعد عن الحقيقة ، والايدلوجية تفقد معناها إذا لم يفهم اصحابها انه ليس مطلوبا منها ان تقف فقط عند وصف مايجرى ، وإنما عليها ان تصف ايضاً ماينبغى ان يجرى[1] .

ثانياً . المسئولية الاجتماعية فى النمط الادارى :

نما الفكر الادارى لايدلوجية الصناعة خلال الثلاثينات من القرن العشرين ، عندما احس اصحاب المشروعات الصناعية بالفجوة التى بدات تتسع بين النمط التقليدى لايدلوجيتهم والواقع الذى اصبحت عليه الصناعة الأمريكية . ولقد ساهمت الازمة الاقتصادية العالمية التى بدات سنة ١٩٢٩ وما صاحبها من مشكلات عمالية وإستهلاكية فى دفع هذا الاتجاه وتقويته .

---

1. Steiner, G. Op. Cit., p. 112.

ولعل من اهم المتغيرات فى واقع الصناعة الامريكية ، خلال تلك الفترة هو إنفصال الإدارة عن الملكية والذى إنتهى بسلطة إتخاذ القرارات إلى ان تستقر فى ايدى طبقة من المديرين المفوضين والمتحررين بدرجة كبيرة من تأثير المساهمين ومجالس الإدارات ، وبروز اهمية تقلبات الإنتاج وتكاليف البيع والاعلانات كابعاد جديدة مؤثرة على مصالح المشروعات الصناعية إلى جانب المنافسة ، وكبر حجم هذه المشروعات ، وتركيز الانتاج فى أيدى القلة ، مما اثار الشكوك حول حرية المنافسة كما تصورها انصار الفكر التقليدى لايدلوجية الصناعة الأمريكية . وقد أدت هذه المتغيرات الهامة فى واقع الصناعة الامريكية إلى الاحساس بان الفكر التقليدى لم يعد قادراً على مواجهة المشكلات الاقتصادية التى جدت ، وان الحاجة ماسة الى فكر متطور يحول دون وقوع كارثة اخرى كتلك التى حدثت سنة ١٩٢٩ ، مما مهد السبيل امام ظهور النمط الادارى لايدلوجية الصناعة الآمريكية ، والذى تدعم خلال الآربعينات والخمسينات من هذا القرن .

ولكن ليس معنى ذلك أن الفكر الإدارى حل محل الفكر التقليدى كلية ، وإنما الأصح القول بأن الفكر الإدارى جاء تطويراً للفكر التقليدى، فقد أدخل عليه تعديلات وإضافات جديدة . كما أن الفكر الإدارى ، وإن كان يمثل الآن عقيدة عند كثير من المديرين التنفيذيين فى المشروعات الصناعية الكبيرة ، إلا أنه ينتشر ببطء بين المستويات الإدارية الأخرى .

ويمكن أن نرجع أصول الفكر الإدارى للصناعة الأمريكية إلى الابحاث التى قامت بها لجنة التطور الإقتصادى TheCommttiee f0r Economic Development التى تشكلت سنة ١٩٤٢[1] ومن الدراسات التى قام بها

(١) تشكلت لجنة التطور الاقتصادى سنة ١٩٤٢ من حوالى مائتين من المديرين التنفيذيين والباحثين الاداريين ، بهدف القيام بأبحاث ودراسات حول الموضوعات التى يختارونها من واقع تخصصهم وينتهون فيها الى توصيات عامة ، على أساس شعورهم المشترك بان النمط التقليدى لايدلوجيه الصناعة اصبح عاجزا عن مواجهه المشكلات الاقتصادية التى أعقبت الحرب العالمية الثانية . وقد استطاعت اللجنة أن تنشر ما يزيد على مائتى بحث ادارى منذ أنشائها ، وأن تطبع وتوزع منها ملايين النسخ على كل المهتمين بهذه الموضوعات باتساع المجتمع الامريكى كله . ويلاحظ ان الاراء التى عبرت عنها اللجنة لا تمثل الاوجهات النظر الشخصية لأعضائها .

المفكرون الإقتصاديون من أمثال مكنزى Mckinsey وكوردنير Ceordingr وجرينوولت Greenwalt وغيرهم . ولكن هذه الأبحاث والدراسات جميعها لا تصل إلى ماوصلت إليه حرارة المفكرين المدافعين عن الفكر التقليدى خلال القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين.[1] وعموما نستطيع أن نحدد الخطوط العريضة للنمط الإدارى لإيدلوجية الصناعة الامريكية التى قدمتها لنا هذه الابحاث والدراسات المشار اليها ، فيما يلى .

١ — قبول نوع من المشاركة الحكومية على أساس أنه ليس هناك مايبرر الخصومة بين المشروعات الصناعيه والحكومة ، فإلى جانب ماقد ينتج عن هذه الخصومة من أضرار مخيفة ، فإن الظروف المتغيرة فى المجتمع تتطلب التعاون بين الصناعة والحكومة فى المسائل التى كانت من قبل من تخصص كل منهما . ومع ذلك ، ليس هناك اتفاق تام حول هذا المبدأ ، لما يثيره من شكوك وتخوف من نتائج التدخل الحكومى فى شئون الصناعة .

٢ — التأكيد على أهمية المشروعات الصناعية الكبيرة ، لان الحاجة أصبحت تدعو اليها ، فبدونها ينزل المجتمع الامريكى إلى الدرجة الثانية ويعانى الامريكيون من إنخفاض مستوى المعيشة . ومعنى ذلك أن المنافسة سوف تتغير طبيعتها لاختلافها فى حالة المشروعات الكبيرة والقليلة العدد عنها فى حالة المشروعات الصغيرة والكثيرة العدد .

٣ — قبول تنظيمات العمل والعمال والتخفيف من الهجوم على النقابات والاتحادات العمالية .وعلى الرغم من النظرة الاكثر اتزانا إلى هذه التنظيمات إلا أن أصحاب الفكر الادارى لا يزالون يعتبرون مواقف الفكر التقليدى

---

1. Steiner, G. Op. Cit., p. 113.

تجاه هذا الموضوع اساسية . ولذلك يعتبر هذا الموضوع عن المجالات التى لم يتناولها الفكر الادارى بالقدر الكافى .

٤ — التأكيد على القيم الإنسانية فيما يتعلق بالعاملين . فعلى كل مشروع صناعى أن يتيح الفرص أمام العاملين للتطور والترقى حتى لا يشعروا بفقدهم لذاتهم خلال العمليات المعقدة للتنظيم ، ويرى أصحاب الفكر الإدارى للصناعة الامريكية أن ما يجعل المشروعات الصناعية حية ومتطورة ، هو أن تقوم على أناس يتصفون بالحيوية لتحقق أكبر قدر من التجانس بين مصالحهم ومصالحها .

٥ — لم يعد الربح المتزايد هو الهدف الرئيسى للمشروعات الصناعية ، كما هو الحال فى الفكر التقليدى ، وإنما اقترن به كهدف رئيسى التزامات إجتماعية أخرى . فالمدير الناجح هو الذى يستطيع أن يكسب ثقة أصحاب المشروع الصناعى كما يكسب ثقة العاملين إلى جانب ثقة المجتمع كله ، وذلك بتحقيقه للتوازن بين مصالح المساهمين والعاملين والمستهلكين وكل الجماهير النوعية الأخرى بصفة عامة .

ويتضح هنا من تحليل الخطوط العريضة للفكر الإدارى الصناعة الامريكية أنه ليس فكراً مستقلا تماما عن الفكر التقليدى لها ، وإنما هو تطوير له ، بحيث يمكن القول أن الإطار الإيدلوجى للصناعة الامريكيه خلال تلك الفترة تكون أساسا من المبادىء التى قام عليها النمط التقليدى مضافا إليها التعديلات والابعاد التى أدخلها النمط الإدارى ، لكى تستطيع الإيدلوجية الصناعية أن تواجه التغيرات التى حدثت فى المجتمع الامريكى .

وبالتالى ، يمكن تصور اعتراف النمط الإدارى لإيدلوجية الصناعة الامريكية بقدر أكبر من المسئولية الإجتماعية ، طالما أنه جاء إستجابة للظروف التى جدت فى المجتمع الامريكى . وإذا كان الفكر التقليدى إعتبر أن الربح المتزايد هو المحرك الرئيسى لتصرفات المشروع الصناعى ، فإن الفكر الادارى يضيف

إمكانية إنفاق المشروع الصناعي على بعض الاغراض الاجتماعية . وللمديرين سلطة توجيه بعض إمكانات المشروع الصناعي للإصلاح الاجتماعي . غير ان المساهمة الاجتماعية للمشروعات الصناعية لا تقدرها الا النزعات الانسانية عند مديريها ، مما يجعل المسئولية الاجتماعية عمـــلا تطوعياً او اختياريا وليس واجبا ملزما .

ويضيف هنرى والش H.Wallich دافعا آخر للمسئولية الاجتماعية فى النمط الادارى للإيدلوجية الصناعية ، وهو خوف المشروعات الصناعية من فرضها من قبل المجتمع ممثلا فى الحكومة على شكل تشريعات قانونية ، ولهذا الاحتمال مساوئه . ذلك لأن التصرف الاجتماعى الاختيارى للمديرين لمواجهة الآثار الضارة الناتجة عن عمليات مشروعاتهم الصناعية ، يمكن أن يتم بطريقة يراعى فيها الاعتبارات الاقتصادية بأكثر مما يحدث فى حالة فرضه من قبل الحكومة بالتشريعات القانونية . ومعنى هذا أن التصرف الاجتماعى الاختيارى أقل تكلفة من التصرف الاجتماعى تحت ضغط القانون الذى من شأنه أن يقيد المديرين ويقلل من كفاءتهم . ومن هنا تكون المسئولية الاجتماعية محاولة لتجنب التنظيم الحكومى الذى قد يكلف المشروعات الصناعية كثيراً[1] .

ويفسر نايل تشامبرلين N. chamberlain هذين الدافعـــين للمسئولية الاجتماعية، بقوله . إن مصالح المستهلكين متفقة ومتعاونة مع مصالح المشروع الصناعى ، وهى تعلو على الاعتبارات الاجتماعية فى المجتمع المحلى المحيط بها . ولذلك ، فإن الواجب الاكثر أهمية للمشروع الصناعى يتجه أساساً إلى إشباع شهية المستهلكين وليس إلى مواجهة مشكلات البيئة . ويعتبر الربح المتزايد للمشروع الصناعى مكافأة لها على خدمتها المستمرة لمصالح المستهلكين ومن هنا ، فإنه لا ينبغى أن تتحمل المشروعات الصناعية من المسئولية الاجتماعية إلا بالقدر الذى لا يهدد قدرتها على إشباع حاجات المستهلكين .

---

1. Wallich, H. "How Business Can Rescue Capitalism." Fortune, March, 1972, pp. 123-124.

ويحدد نايل تشامبرلين N.chamberlian ثلاثة قيود أساسية تحد من تحمل المشروعات الصناعية لهذا القدر المحدود من المسئولية الاجتماعية ، أولها: ينبغى أن يقارن المشروع الصناعى دائماً بين الأرباح التى يحققها والأرباح التى تحققها المشروعات الصناعية الأخرى المنافسة ، وعلى ضوئها يقرر حجم مساهمته الاجتماعية. ذلك لأن المديرين مطالبون دائماً بالتنبؤ بالتحديات المقبلة وأن يكونوا مستعدين لها، ولأن المركز المالى للمشروع الصناعى يؤثر على حجم الاستثمار المستقبل إذا كان دعم رأسماله ضروريا لتطويره ، ثم إن تجاهل الاعتبارين السابقين من قبل مشروع ما يعطى للمشروعات الصناعية الأخرى الاقل احساساً بالمسئولية الاجتماعية ميزة تتفوق بها عليه وتهدد مركزه المالى وقدرته على الاستمرار فى حلبة المنافسة .

وثانيها ، أن المشروع الصناعى ينبغى أن يحافظ على نسبة معينة لنموه وتطوره . وهذا يتطلب نوعا من الأنشطة التى تساعده على ذلك ، كالأبحاث والدراسات والإعلانات وإدارة الأفراد العاملين داخله بطريقة أفضل . وإهمال هذا النوع من الانشطة يؤثر على نمو المشروع وتطوره ويخلق له مشكلات معوقة . ولذلك ، فإنه إذا كانت هذه الأنشطة لا تمثل أهدافا رئيسية ، فإنها أهداف ضرورية للمحافظة على مكانة المشروع الصناعى وسمعته .

وثالثها ، عدم وجود ترابط بين المشروعات الصناعية ، تستطيع به أن تواجه بطريقة جماعية التغيرات الإجتماعية فى المجتمع الامريكى . ووجود هذا الترابط يتطلب تدخلا حكوميا لتنظيمه ووضع قواعده . وهذا أمر تقابله المشروعات الصناعية بحساسية شديدة ، وليس هناك إجماع بينها على ضرورة تحقيقه أو كيفية تحقيقه[1].

إن معنى هذه القيود الثلاثة ، هو أن المشروعات الصناعية تضع إحدى عينيها على النمط التقليدى لإيدلوجيتها ، وتضع العين الأخرى على مسئوليتها

1. Chamberlain, N. The Limits of Corporate Responsibility. New York Basic Books Pub., 1973, pp. 5-7.

تجاه التغيرات الإجتماعية فى المجتمع الأمريكى ، ولكن عقلها وتفكيرها مركز أساسا على قيمها ومبادئها التقليدية . ويبدو أنه ليس هناك مشروع صناعى واحد ، مهما كانت ضخامته وحساسيته تجاه مسئوليته الإجتماعية ، يستطيع أن يتخلص من قيود النمط التقليدى لإيدلوجية الصناعة الأمريكية ، حتى بعـــد أن ظهرت مبادىء النمط الإدارى ، كما أشار إلى ذلك نايل تشامبرلين N. Chamberlain [1] .

ويثير هذا الإستنتاج تساؤلا حيويا حول مستقبل الإطار الإيدلوجى للصناعة الإمريكية فهل يستطيع أن يفى بالغرض منه ويثبت قدرته على الاستمرار؟ إن الإجابة على النصف الأول من هذا التساؤل ينبغى أن تحددها طبيعة الغرض الذى يستهدفه رجال الصناعة منه . فإذا كانوا يستهدفون منه التخفيف من الضغوط التى يعانون منها ، فإنه حقق هذا الغرض لفترة ما . وإذا كان الغرض منه اعاقة التغيرات الإجتماعية حتى يتمكن رجال الصناعة من التكيف معها فهذا تحقق أيضاً وأصبحوا يقبلون الآن كثيراً من التشريعات الإجتماعية التى ظلوا يعارضونها زمنا طويلا . وإذا كانوا يقصدون به مواجهة الإحتمالات المستقبلة وغير المنظورة ، فقد مكنهم من ذلك زمنا . ولكن يبقى النصف الثانى من التساؤل العام ، فهل للإطار الإيدلوجى للصناعة الأمريكية من المرونة والشمول ما يمكنه من مواجهة المشكلات والتغيرات الحالية والمستقبلة ؟ إن الإجابة على هذا الجزء ليست واضحة ، بل إن هناك شكا كبيراً فى إمكانية الإطار الإيدلوجى الحالى على الاستمرار فى تحقيق الغرض منه . ولذلك أصبح الطريق مفتوحا أمام النمط الإجتماعى لإيدلوجية الصناعة الأمريكية .

ثالثاً : المسئولية الإجتماعية فى النمط الإجتماعى :

جاء النمط الإجتماعى لإيدلوجية الصناعة الأمريكية كمحاولة لسد الثغرات التى كشفت عنها المواجهة بين مضمون النمط الإدارى لها ، والذى كان المقصود

---

2. Ibid., p. 31.

منة أساسا دعم النمط التقليدى ومعالجة عيوبة تحت ضغط الظروف والمتغيرات الإجتماعية التى دعت إليه ! ولقد أريد بالنمط الإجتماعى أن يفسر بطريقة أفضل سلوك المشروعات الصناعية فى المجتمع الامريكى المعاصر وخاصة فى مجتمعاتها المحلية . وبمعنى آخر أريد به أن يكون نمطا يصمد فى مواجهة حقائق العصر ولا تعصف به ، ولذلك وصف بالنمط الإجتماعى .

ومن أهم مايميز هذا النمط الإجتماعى لإيدلوجية الصناعة الامريكية ، اعترافه بضرورة أن تكون تصرفات المشروعات الصناعية وسلوكها استجابة للظروف الإجتماعية والقوى السياسية إلى جانب قوة السوق . بينما تجاهل النمطان التقليدى والإدارى تأثير القوى السياسية كلية ، على الرغم من أن هذه الظروف والقوى جميعها لها تأثيراتها على التكاليف والدخل والأرباح ، وهى أمور تشكل المصالح الاساسية لكل مشروع .

وبذلك يوفق النمط الإجتماعى بين الإعتبارات المتصلة بالمصالح الخاصة للمشروعات الصناعية والإعتبارات المتصلة بمسئوليتها الإجتماعية ككل متكامل . بينما لم تكن المبادرات الإجتماعية من جانب المديرين ذوى الحساسية بالمسئولية الإجتماعية لمشروعاتهم الصناعية ، إلا استجابات شخصية ليس لها مكان فى الإطار الإيدلوجى الذى تعتنقه هذه المشروعات .

ويرى نايل جاكوبى N.Jacoby أنه مهما كانت طبيعة الدوافع التى أدت إلى النمط الإجتماعى ، فن المؤكد أنه يعتبر أسلوبا تستطيع به المشروعات الصناعية أن تزيد أرباحها على المدى الطويل وأن تحافظ على أرباحها الحالية من التآكل ويساعدها على ذلك كبر حجمها الذى يعطيها بعد الآفق الذى لم يكن متوفرا للمشروعات الصغيرة فى القرن التاسع عشر[1] .

وهناك من يقصر مفهوم المسئولية الإجتماعية هنا على التأثيرات التى تترتب على العمليات المهنية والإقتصادية للمشروع ذاتة ، على أساس أنه جزء من

---

1. Jacoby, N. Op. Cit., pp. 194-195.

المجتمع المحلى الذى ينتمى إليه ، وبالتالى فإن هذا الانتماء يفرض عليه التزامات إجتماعية تستهدف حماية حياة سكانه وتحسينها ، تماما كما له التزامات تجاه مصالحه الخاصة[1].

بينما ينظر البعض من أمثال نايل جاكوبى N. Jacoby وجولز باكمان J.Backman وفيرنون بهلر V.Buehler [2] إلى مفهوم المسئولية الإجتماعية نظرة أوسع بحيث تشمل التزامات المشروعات الصناعية كل التغيرات الإجتماعية فى مجتمعاتها المحلية، سواء أكانت مترتبة على عملياتها ذاتها أم تسببت فيها عوامل أخرى ، على أساس أنه إذا كان السكان فى هذه المجتمعات المحلية يتمتعون ببيئة نظيفة وحياة أفضل من جميع النواحى التعليمية والثقافية والصحية ، فإنهم سوف يقدمون للمشروعات الصناعية عمالا أكفأ ومستهلكين أفضل وجيرانا أوفى مما لو حدث العكس .

وعلى الرغم من صعوبة وضع تعريف دقيق للمسئولية الإجتماعية للمشروعات الصناعية ، وخاصة فيما يتصل بمضمونها وحدودها ، فإنه من الأفضل أن ننظر إليها على أنها نوع من «الجوار الحسن» كما يقول هنرى البرت H.Eilbirt وروبرت باركت R.Parket [3].

وهذه النظرة لها جانبان : فهى من ناحية ، تعنى ألا تسلك المشروعات الصناعية سلوكا يفسد البيئة التى تتجاور فيها مع أفراد آخرين لهم نفس حقوقها . وهى من ناحية أخرى ، تعنى افتراضا تطوعيا بالتزام هذه المشروعات الصناعية بمساعدة جيرانها على حل مشكلاتهم . وإذا كان إستخدام كلمة «الجوار» يعتبر ثقيلا أو منفرا فى نظر البعض ، فإنه يمكن القول بأن المسئولية الإجتماعية تعنى التزام المشروعات الصناعية بدور فعال لحل المشكلات الإجتماعية

2. Davis, K. "Social Responsibility Is Invevitable". California Management Review, vol. XIX, No. 1, Fall 1976, p. 14.

(٢) أنظر مراجع البحث

3. Eilbirt, H. and I.R. Parket, "The Current Status of Corporate Sccial Responsibility." Business Horizons, vol. XVI, No. 4, 1973, pp. 6-8.

كالتفرقة العنصرية والتلوث والمواصلات ، وما شابه ذلك . ومع ذلك ، فإن النظر إليها على أنها نوع من الجوار الحسن ، تعنى التزاما متبادلا ؛ فمن يساعد جيرانه اليوم ، فإن جيرانه سوف يساعدونه غداً .

ولعل الاصطلاحات الكثيرة التى أطلقت على مضمون المسئولية الاجتماعية توضح مغزى هذه النظرة المبسطة . فقد أطلق عليه اصطلاح Social Concern بمعنى الاهتمام الاجتماعى ، واصطلاح social Conscience بمعنى الضمير الاجتماعى واصطلاح social Involvement بمعنى المشاركة الاجتماعية ، واصطلاح social Respense بمعنى الاستجابة الاجتماعية ، وأخيراً اصطلاح social Responsibility بمعنى المسئولية الاجتماعية ، وهو أكثر هذه الاصطلاحات شيوعا واستعمالا . ومعنى ذلك أن مفهوم المسئولية الاجتماعية فى النمط الاجتماعى لايدلوجية الصناعة الأمريكية ، ليس إلا خليطا من الربح على المدى الطويل والايثار أوحب الغير ، أى تحقيق المصلحة الخاصة داخل إطار من المصلحة العامة المجتمع كله .

ويقوم مفهوم المسئولية الاجتماعية هنا على عدد من الفروض حددها كيث دافيس K. Davis فى دراسة له بخمسة فروض أساسية ، واعتبرها خطوطا تسترشد بها المشروعات الصناعية ، وهى تتحمل مسئوليتها الاجتماعية ، كل بحسب طاقته وإمكاناته . وهذه الفروض الخمسة ؛ هى [1] :

١ — المسئولية الاجتماعية تجد أصولها فى القوة الاقتصادية للمشروعات الصناعية الحديثة . فهذه المشروعات أصبحت تتمتع بقوة إقتصادية ضخمة لها آثارها السلبية فى بعض المجالات كتلوث البيئة . ومن المفروض أن يتحمل من يملك هذه القوة النتائج المترتبة على إستخدامها . وهذا يتطلب من المديرين أن يوسعوا مدارك تفكيرهم إلى أبعد من بوابات مصانعهم لكى تشمل المجتمع كله . ويحذر كيث دافيس K. Davis هنا مما أسماه بالقانون

---

1. Davis, K. "Five Propositions For Social Responsibility". Business Horizons, Vol. XVIII, No. 3, June, 1975, pp. 19-24.

الطبيعى للمسئولية ، والذى يؤدى بمن لا يستعمل قوته داخل إطار من المسئولية التى يقرها المجتمع ، إلى أن يفقد هذه القوة على المدى الطويل .

٢ — إذا كان من الضرورى والحيوى للمشروعات الصناعية الحديثة أن تدار على أساس من الاتصال الفعال الذى يقوم على طريق مزدوج مفتوح بينها وبين جماهيرها التى ترتبط مصالحها بها ، وأن تستمع هذه المشروعات من خلاله إلى رغبات المجتمع وحاجاته بنفس الكفاءة التى تنقل اليه من خلاله مايجرى داخلها ، فإن المسئولية الإجتماعية تحقق لها هذه الضرورة الحيوية بطريقة عملية وإيجابية ، بعكس ماهو قائم الآن من مجرد إحساس بالحاجة إليها أو الممارسة العشوائية غير المنظمة أو الاعتماد على الإدعاءات اللفظية الجوفاء كنوع من الدعاية .

٣ — المسئولية الإجتماعية تعنى إضافة عامل آخر من العوامل التى تؤخذ فى الحسبان عند تقدير تكلفة السلعة أو الخدمة . فإذا كانت المشروعات الصناعية تحسب تكاليفها على أساس إمكانية القيام بها من الناحية الفنية إلى جانب فائدتها الإقتصادية ثم تقرر البدء فى إنتاجها أم لا ، فإن عليها أن تضيف عاملا ثالثا يعرف بإسم الأثر الإجتماعى لهذه السلعة أو الخدمة ، أى تكاليف مواجهة الآثار السلبية التى قد تترتب على إنتاجها وإستخدامها . وهذه العوامل الثلاثة متعاونة هى التى ينبغى أن تدفع مشروعا ما إلى إتخاذ قرار بإنتاج سلعة ما أو بعدم إنتاجها .

٤ — المسئولية الإجتماعية تعتبر أنه من العدل أن يتحمل المستهلك تكاليف الأثر الإجتماعى لسلعة ما على أساس أن سعر السلعة يشتمل على كل تكاليفها وما دمنا افترضنا ضرورة إدخال تكاليف الأثر الإجتماعى للسلعة كعامل ثالث من العوامل التى تحدد إنتاجها ، فإنه يكون من المنطق أن نفترض تضمين السعر هذه التكاليف الإجتماعية . وإذا كان المجتمع يتحمل هذه التكاليف الإجتماعية ، بينما المستهلك هو المستفيد ، فإنه حان الوقت لكى يتحمل المستهلك تكاليف مايستفيد . ويستثنى من هذه القاعدة الافتراضية بعض

السلع التى لا يكون من الواضح آثارها الإجتماعية وقت الإنتاج أو التى تكون تكاليف آثارها الإجتماعية من الضآلة بحيث لا تكاد تذكر ، وفيما عدا ذلك تسرى هذه القاعدة الافتراضية على كل السلع الأخرى .

٥ — المسئولية الإجتماعية تعنى أن المشروعات الصناعية ليست إلا أشخاصا اعتبارية ، وعليها تقع نفس الواجبات التى تقع على الأفراد العاديين كمواطنين فى مجتمع محلى واحد . فهذه المشروعات تستفيد من المجتمع الأفضل، كما يستفيد الأفراد الآخرين . ومن هنا يكون عليها أن تساهم معهم فى مواجهة المشكلات والظروف الإجتماعية المتغيرة . إن هذه المساهمة مطلوبة من كل مواطن ،وأن كان مايطلب من المشروعات الصناعية فى هذه الأحوال لا يزيد عن المساعدة على مواجهة هذه المشكلات والظروف المؤثرة والمعوقة . فمثلا ، إذا كانت هناك مشكلة تعليمية فإنه ليس مطلوبا منها أن تحلها بنفسها ، ولكن المطلوب منها أن تساعد على إيجاد الحلول العملية لها ، وهكذا .

إن هذه الافتراضات الخمسة ، تعتبر المسئولية الإجتماعية إتجاها أساسياً فى المجتمع وليست شيئاً كماليا أو تطوعيا أو إختياريا . وهى تجمع على أن المسئولية الإجتماعية سوف يترتب عليها التزامات مادية لأنها ليست من قبيل الأعمال التى توصف بالنوايا الطيبة ، مما قد يؤدى إلى زيادة أسعار السلع التى يستهلكها السكان ، وبالتالى قد يؤدى بهم إلى مطالبة المشروعات الصناعية إلى تخفيف التزاماتها الإجتماعية على المدى القصير ، ولكن ليس معنى ذلك بطء فى سرعة الإتجاه نحو المسئولية الإجتماعية . فإن المستقبل يؤكد الحاجة إلى مسئولية إجتماعية أوسع وأشمـــل للمشروعات الصناعية الأمريكية على المدى الطويل[1] .

ويؤخذ هنا على المفهوم النظرى للمسئولية الإجتماعية فى النمط الإجتماعى لإيدلوجية الصناعة الأمريكية . أنه يركز على التغيرات التى تحدث فى المجتمعات

1. Davis, K. Ibid., p. 24.

المحلية ولم يمتد ليشمل التغيرات التى تحدث داخل المشروعات الصناعية ذاتها ، رغم أن التغيرات والظروف الإجتماعية التى أتت بمفهوم المسئولية الإجتماعية تتصف بالشمول سواء فى مواجهة العاملين داخل هـــذه المشروعات أو فى مواجهة سكان المجتمعات المحلية . ثم أنه ركز أيضاً على الآثار المادية لهذه التغيرات كتلوث البيئة ولم يمتد أيضاً ليشمل الآثار المعنوية على الإنسان ذاته

وهنا يمكن القول : أن عمق جذور النمط التقليدى فى الفكر الصناعى الأمريكى خلق نوعا من الحساسية تجاه كل ماقد يؤثر على الرسالة الإقتصادية للمشروعات الصناعية . فرغم أن الظروف والمتغيرات الإجتماعية تدعو بالحاح إلى المسئولية الإجتماعية ، إلا أن المفكرين يتناولونها بحذر شديد ، مما جعل المفهوم النظرى لها بعيداً بدرجة ملموسة عما تقتضيه وتحتمه هذه الظروف والمتغيرات الإجتماعية .

ولا شك ، أنه لولا هذه الحساسية لامكن أن تصل المسئولية الإجتماعية بالمشروعات الصناعية الأمريكية إلى إتجاه إيدلوجى جديد فى إدارتها ، إتجاه إيدلوجى تتوافق فيها رسالتها الإقتصادية مع رسالتها الإجتماعية بطريقة تحقق لها التكيف مع الظروف والمتغيرات الإجتماعية فى المجتمع الامريكى ، وبكيفية تجعل الإطار الإيدلوجى للصناعة الأمريكية أكثر مرونة وإيجابية ، بحيث يكون قوة مساعدة على التقدم الدائم ودافعة للتطور المتزن .

وخلاصة القول أن الإتجاه نحو المسئولية الإجتماعية سوف يتدعم نتيجة لإستمرار الظروف الإجتماعية الداعية إليها ، بل أن هذه الظروف تقوى وتتعقد مما يؤدى إلى مزيد من الإلحاح على مفهوم أشمل لهذه المسئولية . ولا شك أن هذا الإستنتاج سوف يفرض تحولا فى التنظيم الإدارى للمشروعات الصناعية الحالية وفى كيفية التخطيط لعملياتها المختلفة بالشكل الذى يمكنها من أداء دور غير تقليدى فى المجتمع الأمريكى المعاصر ،

دور فرضته عليها الظروف الإجتماعية المتغيرة ، وليس أمامها الآن إلا أن تتحمله بكفاءة وإيجابية إذا أرادت أن تضمن البقاء لنفسها والاستمرار لإيدلوجيتها . ولذلك ، فنحن نذهب مع القائلين بأن الجدال حول المسئولية الإجتماعية للمشروعات الصناعية سوف يصل إلى نتائج حاسمة مؤيدة لها خلال السنوات القليلة القادمة (١).

2. Daniel, B. The Coming of Post-Industrial Society, New York : **Basic** Books Pub., 1973, p. 291.

الفصل الثانى

التطبيق العملى للمسئولية الاجتماعية

تعتبر دراسة التطبيق العملى للمسئولية الاجتماعية ذات أهمية خاصة لفهم الأبعاد الحقيقة لمضمونها ذلك لأن النظرية وحدها لا تكفى ، وإنما يعطيها الاحتكاك بالواقع أصالتها، بما يجيب عليه من أسئلة حول نوعية المشكلات وطبيعتها ومدى قدرتها على تأمين وجودها واستمرارها . أن أى فكرة جديدة شأنها شأن أى بذرة جديدة ، لا تنبت ولا تنمو إلا إذا وجدت التربة الصالحة والمناخ الملائم واليد التى تتولاها بالرعاية .

ثم إن الإيدلوجية ، كإطار للتفكير ، ليست قيدا على الأشخاص الذين يعتنقونها . إنها تمثل الخطوط العامة التى تميز أفكارهم وآراءهم وقيمهم وأنماط سلوكهم ، ولكن إلى جانب هذه الخطوط العامة توجد الشخصية المتميزة لكل شخص والتى يتصرف فكرا وعملا بوحى منها . فإذا كانت الإيدلوجية نظرية فكرية عامة ، فإن التطبيق ذا طبيعة شخصية ذاتية ، أى أن التطبيق يمثل الرؤية الخاصة لكل فرد لكيفية نقل هذا الفكر النظرى إلى الحياة العملية . وهذه الذاتية فى التطبيق تسمح بأختلاف بين الأشخاص الذين يعتنقون ايدلوجية معينة ، ولكن اختلافاتهم دائماً تكون داخل حدود الخطوط العامة التى يتفقون عليها .

وهذا هو مايحدث فى مجال الصناعة الأمريكية ، فالأنماط الإيدلوجية التى تحدثنا عنها تمثل الإطار الفكرى ، أى تمثـــل الخطوط الفكرية العامة ، للمشروعات الصناعية كلها . ولكن هناك داخل هذا الإطار الفكرى توجد عقائد أساسية ومعتقدات رئيسية ومواقف وأفكار ثابتة وواضحة وجلية لكل مشروع صناعى منها . أنها ليست إيدلوجيات كاملة لكل منها ، على الرغم من أن كل مشروع صناعى يلتزم بها كأنظمة للقيم . ويقول جورج استاينر G. steiner أنه نظرا لأن لكل مشروع صناعى شخصيته التى تختلف عن عن الشخصيات الأخرى للمشروعات الصناعية الأخرى ، فإن أنظمة القيم

تختلف وتتفاوت لكى تعطى لكل مشروع صناعى قوة دافعة لا تقل فى أهميتها لنجاحه عن رأسماله المادى ذاته [1].

ولقد تبين من تحليل المفهوم النظرى للمسئولية الإجتماعية ، أنها جزء من الأنماط الإيدلوجية التى تشكل الإطار الإيدلوجى للصناعة الأمريكية ، والتى دعت إلى كل منها ظروف إجتماعية معينة ، فجاء إستجابة لها ومحاولة لمواجهتها . ومن هنا يكتسب التطبيق العملى لمسئولية الاجتماعية أهميته ، حيث يوضح لنا نظرة هذه المشروعات إليها والتزامها بها ومدى فهمها للضرورات التى دعت إليها ومدى استجابتها لها ونوعيتها . وهذه الجوانب العملية وغيرها أساسية لفهم مضمون المسئولية الإجتماعية كتجربة متكاملة فكرا وعملا بل أنها أساسية أيضاً لرؤية مستقبل هذه التجربة فى المجتمع الامريكى .

واقع المسئولية الإجتماعية :

أجريت دراسات ميدانية كثيرة لتحليل واقع المسئولية الاجتماعية كما تمارسها المشروعات الصناعية الأمريكية . ورغم أن النتائج جاءت متفقة فى بعض جوانبها ومختلفة فى جوانب أخرى ، وهذا راجع إلى حجم العينة التى اعتمدت عليها كل دراسة منها وتاريخ إجرائها ومدتها ، إلا أن هذه النتائج فى جملتها تعطينا صورة متكاملة الملامح لواقع المسئولية الإجتماعية فى المجتمع الأمريكى .

ويمكن الاعتماد هنا على دراستين لبيان هذا الإستنتاج وتوضيحه ، احداهما لهنرى البرت H. Eilbirt وروبرت باركيت R. Parket ، [2] والثانية لفيرنون بهلر V. Buehler وشيتى Y. Shetty [3] ، وهاتان الدراستان عامتان ، بمعنى أنهما تناولتا أكثر من جانب من جوانب تطبيق المسئولية الاجتماعية .

---

1. Steiner, G. Business and Society, New York : Random House, 1971, pp. 121-122.
1. Eilbirt, H. and Robert Parket, "The Current Status of Corporate Social Responsibility". Business Horizons, Vol. XVI, No. 4, August 1973, pp. 5-14
3. Buehler, V. and Y. Shetty, "Managing Corporate Social Responsibility". Management Review, August 1975, pp. 4-17.

وقد نشرت الدراسة الأولى فى أغسطس سنة ١٩٧٣ . وعلى الرغم من أن الباحثين أرسلا إستمارة استقصاء إلى ٤٠٠ مشروع صناعى ، إلا أن العدد الذى استجاب إلى هذه الدراسة لا يزيد على ٩٦ مشروع صناعى فقط . ويشير الباحثان إلى أن اختيارهم للعينة كان إختيارا شخصياً على أساس أنها من أنشط المشروعات الصناعية الأمريكية فى تحملها لمسئوليتها الإجتماعية . وتستهدف هذه الدراسة الكشف عن مدى المساهمة الفعلية لهذه المشروعات فى مواجهة مسئوليتها الإجتماعية .

أما الدراسة الثانية فقد نشرت فى أغسطس سنة ١٩٧٥ . وأجريت على عينة أوسع وأشمل من عينة الدراسة الأولى ، حيث شملت ٢٣٢ مشروعا صناعيا ومؤسسة عامة من بينها ١٨٣ مشروعا صناعيا ، تمثل قطاعات صناعية مختلفة كالصناعات الثقيلة والخفيفة والبترول والالكترونيات والطيران وغيرها وكان إختيار العينة هنا عشوائيا . وتستهدف هذه الدراسة الكشف عن كيفية ممارسة المشروعات الصناعية لمسئوليتها الإجتماعية ، على أساس أنه لم يعد مهما أن نسأل : هل يسهم مشروع مافى المسئولية الإجتماعية أم لا ؟ وإنما الأهم أن نسأل : كيف يسهم ؟ .

وقد اعتمدت الدراستان على إستمارات الإستقصاء ، إلى جانب التقارير السنوية والخطابات الشخصية وغيرها من المواد المكتوبة التى تصف كيفية مساهمة المشروعات الصناعية التى أجريت عليها الدراستان فى مسئوليتها الإجتماعية ويمكن أن نتناول نتائج الدراستين بالتحليل بعد تقسيمها إلى مايلى :

(١) المسئولية الإجتماعية والسياسة العامة للمشروع الصناعى :

بدأت مشروعات صناعية أمريكية كثيرة برامج متنوعة فى إطار مسئوليتها الإجتماعية خلال الستينات من هذا القرن ، تحت شعار أنه من المصلحة الخاصة المستنيرة لها أن تطور المصلحة العامة بطريقة إيجابية . غير أن هذه البرامج المتنوعة اتسمت بالالتزام قصير المدى من جانب المشروعات الصناعية

الأمريكية ، إلى جانب أن البناء التنظيمي للمشروع لم يدخل عليه تعديلات تسمح بأستمرار مساهمتها في مسؤليتها الإجتماعية وتقييمها .

وقد أثارت هذه السلبيات تساؤلات كثيرة حـــول مكانة المسئولية الإجتماعية في السياسة العامة لكل مشروع صناعي . وتبين من الدراسة والتحليل ، أن السياسة العامة لحوالي ٦٨ ٪ من مجموع عينة الدراسة الثانية تنص على التزامها عامة بالمسئولية الإجتماعية تجاه مجال أو أكثر من مجالاتها ويمكن الإستشهاد هنا بعدد من نماذج السياسات العامة للمشروعات الصناعية الأمريكية لبيان مدى هذا الالتزام ونوعيته .

ففي أحد مشروعات صناعة الغزل مثلا ، تبين أن سياستها تنص على الاهتمام الخاص بالمحافظة على سلامة البيئة وسكانها ، ليس فقط من الناحية المادية ، ولكن أيضاً من الناحية العقلية والروحية ، وسواء في مواجهة العاملين داخلها أو في مواجهة جماهيرها في المجتمع المحلي المحيط بها . وتنص سياسة هذا المشروع أيضاً على أن سلوكه تجاه التشغيل ينبغي أن يؤكد توفير الفرص المتساوية لكل الأشخاص المؤهلين الذين يعملون حاليا في المشروع ومكاتبه أو الذين سوف يعملون به مستقبلا ، بدون تمييز بينهم في الجنس أو العقيدة أو اللون أو الجنسية .

وفي أحد مشروعات البترول ، كمثال آخر ، اتضح أن سياسته تنص على المساهمة في تخليص المياه والهواء من الفضلات بطريقة لا تؤثر تأثيراً عكسيا على صحة العاملين في المشروع أو المقيمين حوله وأمنهم وممتلكاتهم ، ولا تخلق مشكلات غير معقولة أو غير ضرورية تتصل بتلوث المجتمع المحلي ، ولا تتعارض مع الإستخدمات الضرورية لمصادر المياه العامة .

وفي أحد مشروعات صناعة الادوية ، كمثال ثالث ، تبين أن سياسته تنص على تصنيع وتسويق منتجات آمنة ومعينة وذات نوع ممتاز ، مع التمسك بمستويات عالية للإنتاج ، إلى جانب حماية الناس من اساءة استخدام منتجاتها ليس فقط على مستوى المجتمع الأمريكي ، ولكن على مستوى العالم كله .

وتمثلت الدوافع الكامنة وراء تلك السياسات فى إيجاد المناخ المناسب لأنشطة المشروع المستقبلة بصفة دائمة والرغبة فى خلق إستجابات إيجابية ودائمة فى مواجهة المسئولية الإجتماعية داخل المشروع ، بالإضافة إلى حاجتها إلى فعل شيء يكون واضحاً وملموسا أمام جماهيرها من المستهلكين ورجال المجتمع المحلى والأقليات الموجودة فيه والعاملين به ، وغير ذلك .

وبهذا يتضح أن مفهوم المسئولية الإجتماعية ليس شاملا فى كل المشروعات الصناعية الداخلة فى الدراستين المشار إليها ، وأن بعض هذه المشروعات تضيق من هذا المفهوم حتى لا يكاد يتسع إلا لخدمة مستهلكيها فقط ، وأن بعضا آخر منها يوسع من هذا المفهوم قليلا ليتسع بالإضافة إلى ذلك بعض المجالات الإجتماعية المحدودة التى تتصل بتأثير عملياتها على العاملين أو على سكان المجتمع المحلى ، هذا من ناحية .

ثم إن الإلتزام الواضح المحدد بالمسئولية الإجتماعية ليس موجوداً فى نماذج السياسات التى عرضها الباحثون ، وكل ما ذكر حول قدر من الالتزام لايخرج عن كلمات إنشائية صيغت بعناية لكى تعبر عن النظرة الحقيقية لهذه المشروعات إلى مسئوليتها الإجتماعية بدون أن تثير حولها الانتقادات ، وهذا من ناحية ثانية .

(ب) التنظيم الإدارى لممارسة المسئولية الإجتماعية :

لم تهتم دراسة فيرنون بهلر V.Buehler ٧٠ وشيتى Y Shetty بدراسة هذه النقطة بطريقة تمكن للتحليل المقارن ، ولذلك استعنا إلى جانب الدراستين المشار إليهما بدراسة أخرى لهنرى البرت H. Eilbirt وروبرت باركت R. Parket حول التنظيم الإدارى للمسئولية الإجتماعية فى المشروعات الصناعية الأمريكية والتى أجريت على عينه تضم ٤٠٠ شركة سنة ١٩٧١ ونشرت سنة ١٩٧٣[1].

1. Eilbirt, H. and Robert Parket, "The Corporate Responsibility Officer; A New Position On The Organization Chart". Business Horizons, Vol. XVI(No. 1, February, 1973, pp. 45-51.

وقد تبين من هذه الدراسات الثلاث ، أن هناك ثلاثة أشكال إدارية تمارس المسئولية الإجتماعية فى المشروعات الصناعية الأمريكية . وفى الشكل الأول تعين بعض هذه المشروعات خبيرا يتولى الأنشطة الداخلة فى مفهوم المسئولية الإجتماعية . وقد يتبع أعلى سلطة فى الشركة . وتبلغ نسبة إنتشار هذا الشكل ٥٦ ٪ من مجموع المشروعات الممثلة فى العينات ، وأن كانت دراسة فيرنون بهلر V. Buhler وشيتى v. Buh er ترفع هذه النسبة إلى حوالى ٦٠ ٪ . ويعاون الخبير هنا عدد من الخبراء المتخصصين فى حوالى ٩٤ ٪ من المشروعات التى ظهر فيها هذا الشكل الإدارى الأول .

أما الشكل الإدارى الثانى ، فإنه يتمثل فى لجان للمسئولية الإجتماعية تشكل من المستويات الإدارية العليا وترفع تقاريرها عن أعمالها إلى أعلى سلطة فى المشروع أيضاً . وتبلغ نسبة إنتشار هذه اللجان حوالى ٣٤ ٪ وفى بعض الحالات القليلة جداً تتحول هذه اللجان إلى مجالس عليا للمسئولية الإجتماعية كما أشارت إلى ذلك دراسة فيرنون بهلر v. shetty وشيتى v. sbetty .

وأما الشكل الإدارى الثالث ، فإنه لم يتخذ أى صورة من صور التنظيم الإدارى المستقل فى الهيكل التنظيمى للشركة ، وإنما اعتبرت المسئولية الإجتماعية هنا من الوظائف التى يختص بها مديروها إلى جانب أعمالهم الرسمية الأصلية . وكما جاء فى تعبير أحدهم ، أنها تعتبر جزءاً من انشطة عمله العادى وتبلغ نسبة إنتشار هذا الشكل حوالى ١٠ ٪ .

ورغم أن أشكال هذا التنظيم الإدارى لممارسة المسئولية الإجتماعية بدأت فى الإنتشار بعد سنة ١٩٦٥ حيث لم تكن موجودة قبل ذلك إلا بنسبة ١٧ ٪ من مجموع المشروعات الصناعية الخاضعة لهذه الدراسات ، إلا أن ٢٤ ٪ فقط من هذه المشروعات ، هى التى خصصت ميزانية محددة للصرف على أنشطة المسئولية الإجتماعية ، وأن حوالى ٨٠٪ من المشروعات التى خصصت هذه الميزانية المحددة تزيد مبيعاتها على بليون دولار ، مما يؤكد أن هذه الظاهرة ارتبطت بكبر حجم المشروع ارتباطا أساسياً . ولوحظ أيضاً أن هذه المشروعات الكبيرة هى التى أدخلت تعديلات إدارية فى هيكلها

التنظيمى بما يتناسب مع المسئولية الإجتماعية كوظيفة جديدة بأكثر مما حدث فى المشروعات الصغيرة .

وتقوم هذه الأشكال الإدارية المسئولية الإجتماعية بوظائف عديدة تستهدف المحافظة على المناخ الملائم للمشروع ، والتنسيق بين أنشطة المسئولية الإجتماعية ، ومساعدة المديرين على تطبيق أنشطة المسئولية الإجتماعية فى شتى مجالاتها ، وتطوير سياسة المشروع فيما يتعلق بمسئوليته الاجتماعية ، وتوجيه نظر الادارة العليا إلى التطورات الاجتماعية الرئيسية التى تؤثر على مصالح المشروع . غير أن هذه الأشكال الإدارية لا تتمتع بأكثر من سلطة النصح والمشورة وهى تمارس هذه الوظائف .

ويتضح من إقتران النتائج المتصلة بالتنظيم الإدارى والنتائج المتصلة بمكانة المسئولية الاجتماعية فى سياسة المشروع ، أن التطبيق العملى للمسئولية الاجتماعية ليس إتجاها عاما وجادا وشاملا بين المشروعات الصناعية الأمريكية بالقدر الذى يتناسب مع الظروف الداعية إليها . فهى ليست اتجاها عاما ، لأنها لا تمثل سياسة ثابتة ودائمة ولها أولوياتها فى كثير من هذه المشروعات . وهى ليست اتجاها جادا لأنها لم تخصص لها الميزانية المحددة ولم تتخذ الشكل الإدارى المناسب لممارستها والذى يؤدى إلى تعديلات جوهرية فى الخريطة التنظيمية للمشروع بالكيفية التى تتناسب مع طبيعة مفهوم المسئولية الاجتماعية . كما أنها ليست اتجاها شاملا ، لأن الالتزام بها كجزء من السياسة العامة للمشروع لم يكن واضحاً إلى جانب أنه لم يكن متضمنا لكل المجالات التى تدخل فى المفهوم النظرى للمسئولية الاجتماعية ، بل أن هذه المجالات ضاقت فى بعض المشروعات حتى أنها لم تتسع لأكثر من خدمة المصلحة الخاصة للمشروع . وهذا الاستنتاج يتضح أكثر على ضوء مايلى من تحليل لنوعية الأنشطة التى تمارسها المشروعات الصناعية الأمريكية وأهميتها النسبية داخل إطار نظرتها إلى مسئولياتها الاجتماعية .

(جـ) نوعية الأنشطة العملية للمسئولية الإجتماعية وأهميتها النسبية :

شملت الدراستان الأساسيتان المشار إليهما عدداً من الأنشطة الداخلة فى مضمون المفهوم النظرى للمسئولية الإجتماعية للمشروعات الصناعية الامريكية ، وهى الأنشطة التى اتسمت بقدر من النظام فى ممارستها وقدر من التأكيد النسبى على المساهمة فيها . ويمكن أن نتبين نوعية هذه الأنشطة بحسب النسبة المئوية لحجم توفر هاتين الصفتين فى كل نشاط منها ، من الجدول التالى الذى نشر فى دراسة هنرى البرت H.Eibirt وروبرت باركت R.Prket [1]

جدول لبيان نوعية أنشطة المسئولية الإجتماعية [٢]

نوعية النشاط	النسبة المئوية
— المساهمة فى التعليم	٨٦
— خدمة البيئة	٧٨
— تدريب الأقليات وتشغيلها	٧٣
— المساهمة فى الفنون	٦٨
— خدمة المستهلك	٦٠
— تطوير صغار العاملين	٥٧
— دعم الحقوق المدنية	٥٣
— تقديم تقارير مالية مفهومة للمساهمين	٤٢
— تحسين السلعة وتطويرها .	٣٠

1. Eilbirt, H. and R. Parket, Op. Cit. p. 9.

(٢) تصرفنا فى بعض بيانات هذا الجدول على أساس الانشطه المتماثلة ووضعها فى مكانها بحسب متوسط النسبه المئوية لها بهدف توفير قدر أكبر من التركيز على النوعيات الاساسية لهذه الانشطة، وهى : النشاط المتصل بالاهتمام بتدريب الاقليات ونسبته ٦٨ ٪ والنشاط المتصل بتشغيلهم ونسبته ٧٨ ٪ أصبحا بعنوان تدريب الأقليات وتشغيلها بنسبه مئوية متوسط قدرها ٧٣ ٪ ، والأنشطة المتصلة بشكاوى المستهلك ونسبتها ٤٦ ٪ والمتصلة بتوفير الصدق فى الاعلانات ونسبتها ٤٢ ٪ والمتصلة بتوفير الضمانات للمستهلك ونسبتها ٣٢ ٪ أصبحت جميعها بعنوان خدمة المستهلك بنسبة مئوية متوسطة قدرها ٦٠ ٪ ، والنشاط المتصل بتدريب صغار العاملين ونسبته ٥٥ ٪ والمتصل بفتح الفرص أمامهم ونسبته ٥٨ ٪ أصبحا بعنوان تطوير صغار العاملين بنسبة مئوية متوسطة تقريبيه قدرها ٥٧ ٪ أما النشاط المتصل بمعالجة عيوب السلعة ونسبته ٣٦ ٪ والمتصل بمواجهة التغيرات فى اتجاهات المستهلك ونسبته ٢٤ ٪ فقد أصبحا بعنوان تحسين السلعه وتطويرها بنسبة مئوية متوسطة قدرها ٣٠ ٪ .

ويتضح من هذا أن الأنشطة المتصلة بخدمة المجتمع المحلى وسكانه تمثل أعلى نسب فى حجم الممارسة الفعلية للمسئولية الإجتماعية من قبل المشروعات الصناعية الأمريكية الداخلة فى عينة هذه الدراسة . بينما تحتل الأنشطة المتصلة بخدمة المستهلك مكانة متوسطة ، ولا تحصل الأنشطة المتصلة بالسلع التى تنتجها هذه المشروعات إلا على أقل النسب المئوية لحجم هذه الممارسة الفعلية . ويرجع الباحثان هذه النتيجة إلى حساسية المشروعات الصناعية الأمريكية تجاه المستهلك لأن وضع الأنشطة المتصلة بالمستهلك وبالسلع فى مكانة أعلى يحمل ، فى تقديرها إشارة ضمنية إلى عيوب فى سلعها . وهذا يؤثر تأثيراً جوهريا على أرباحها ومركزها فى حلبة التنافس ، وهى غير مستعدة لأن تذكر ما من شأنه تأكيد هذا الانطباع .

كما يتضح من استعراض نوعية الأنشطة الداخلة فى الممارسة الفعلية تأكيد الإستنتاج الذى أنتهينا إليه من تحليل النقطتين السابقتين الخاصيين بمكانة المسئولية الإجتماعية فى سياسة المشروع وتنظيمها الإدارى ، حيث يتبين هنا بصورة أوضح عدم شمول نوعية الممارسة الفعلية لمجالات الأنشطة التى تدخل فى مضمون المفهوم النظرى للمسئولية الإجتماعية . وتعطى الأهمية النسبية لهذه النوعيات من الأنشطة تأكيداً أكبر لهذا الإستنتاج .

ويمكن أن نقسم هنا هذه النوعيات من الأنشطة إلى ثلاثة أقسام رئيسية هى المصالح الخاصة للمشروع وتضم كل الأنشطة المتصلة بالإنتاج والعاملين والمستهلكين والمساهمين ، والمصالح العامة لسكان المجتمع المحلى المحيط بالمشروع وتضم مساهمات المشروع فى التعليم والفنون والثقافة والصحة والحقوق المدنية ومعاونة الأقليات ، والمصالح العامة للبيئة المحيطة بالسكان داخل المجتمع المحلى وتضم مساهمات المشروع فى تطهير مصادر المياه والهواء والتخلص من الفضلات والضوضاء والإشعاع .

وقد تبين من النتائج التى توصل إليها فيرنون بهلر V.Buehler وشيتى Y.Shetty أن المصالح الخاصة للمشروع تأتى من حيث الأهمية بالنسبة

للمشروعات الصناعية الأمريكية فى المقدمة ثم تليها المصالح العامة لسكان المجتمع المحلى فالمصالح العامة لبيئة المجتمع المحلى . بينما تبين من النتائج التى توصل إليها هنرى البرت H. Eibirt وروبرت باركت R.Parket أن المصالح العامة لسكان المجتمع المحلى تتقدم القسمين الآخرين ، وتأتى بعدها المصالح الخاصة للمشروع ، فالمصالح العامة لبيئة المجتمع المحلى .

وإذا ربطنا هذه النتائج بالنتائج التى حللناها فى النقاط السابقة ، وخاصة مايتصل منها بمكانة المسئولية الإجتماعية فى السياسة العامة للمشروعات الصناعية الأمريكية ، لوجدنا أن النتائج التى توصل إليها فيرنون بهلر V.Shetty وشيتى Y.Shety هى الأقرب إلى الواقع ، أى أن المصالح الخاصة بالمشروع هى التى تحتل المرتبة الأولى لأهميتها الحيوية لها .

غير أن التفسير الذى يمكن وضعه هنا للنتـــائج التى إنتهت إليها دراسة هنرى البرت H.Eilbirt وروبرت باركت R. Parket هو أن هذه الدراسة أعتمدت اعتماداً كبيراً على المشروعات الكبيرة فى العينة التى أجريت عليها حيث تبين من دراسة فيرنون بهلر V.Buehler وشيتى Y.Shatty أن المشروعات الكبيرة تعطى اهتماما أكبر للأنشطة المتصلة بالسكان فى المجتمع المحلى نظرا لشدة الضغط عليها من قبل الرأى العام . ومما يؤكد هذا التفسير اختلاف الدراستين فى تقديرهما لحجم المشروع الكبير ، فقد اعتبرت دراسة هنرى البرت H.Eilbirt وروبرت باركت R. Parket أن المشروع يكون كبيراً إذا بلغ حجم مبيعاته أكثر من بليون دولار ، بينما اعتبرت دراسة فيرنون بهلر V.Buehler وشيتى Y.Shetty أن المشروع يكون كبيراً إذا بلغ حجم مبيعاته أكثر من ٨٠٠ مليون دولار ، وهذا يعنى أن المشروعات الكبيرة الممثلة فى الدراسة الأولى أكبر منها فى الدراسة الثانية .

وإذا تناولنا الدراستين من حيث الأهمية النسبية لكل نوعية من نوعيات الأنشطة الداخلة فى كل قسم من الأقسام الثلاثة ، سوف نجد اتفاقا بسيطا فى بعضها وتفاوتا كبيراً فى أكثرها، مع ملاحظة أن دراسة هنرى البرت H. Eilbirt

وروبرت باركت R. Parket لم تعطى تفصيلا لنوعية الأنشطة الداخلة فى القسم الثالث الخاص ببيئة المجتمع المحلى . ويمكن ايجاز هذه النتائج فيما يلى :

١ — تحتل الأنشطة المتصلة بالسلعة وخدمة المستهلك مكان الصدارة فى المصالح الخاصة للشركة . وهذه نتيجة تتفق عليها الدراستان معاً . ويرى فيرنون بهلر V.Buehler وشيتى Y. Shetty أن هذا يرجع لعدة أسباب أهمها: ما يتعرض له المشروع الصناعى من تكاليف باهظة فى حالة معالجة العيوب التى قد تظهر فى السلعة إلى جانب مايتعرض له من خسائر نتيجة لتطبيق التشريعات القانونية عليه فى حالة وجود مثل هذه العيوب ، ويضاف إلى ذلك سهولة قياس العائد الإقتصادى للأنشطة المتصلة بالسلعة والمستهلك ، ورغبته فى تحقيق مركز ممتاز بين المشروعات الأخرى المنافسة .

٢ — تحتل الأنشطة المتصلة بتدريب الأقليات وتشغيلها والمساهمة فى التعليم مكان الصدارة فى المصالح العامة للسكان فى المجتمع المحلى . وهذه نتيجة أخرى تتفق عليها الدراستان معنا . وهنا يرى فيرنون بهلر V.Buehler وشيتى Y. Shetty أيضاً أن هذا يرجع إلى حيوية المسائل المتصلة بالاقليات فى المجتمع المحلى ، حيث أن توسيع الفرص المتاحة أمامهم يعتبر من اهم المشكلات التى يعانى منها المجتمع المحلى كما يرجع هذا أيضاً إلى المزايا الإقتصادية التى تعود على المشروعات الصناعية من تحسين القوة العاملة المتاحة لها ، بالإضافة إلى أن التشريعات الحكومية تضغط على هذه المشروعات للإتجاه إلى هذه الأنشطة . أما المساهمات فى التعليم فإنها تعتبر من الأنشطة التقليدية الواضحة الأثر والسهلة فى تنفيذها .

٣ — وفيما يتعلق بنوعيات الأنشطة المتصلة بالمصالح العامة لبيئة المجتمع المحلى ، فقد تبين من دراسة فيرنون بهلر V. Buehler وشيتى Y. Shetty أن المشروعات الصناعيه الأمريكية تهتم بتطهير مصادر المياه بدرجة أكبر من اهتمامها بالأنشطة الأخرى . وقد يرجع هذا إلى أن الانشطة الاخرى باهظة التكاليف وليس فى مقدور كل المشروعات الصناعية أن تتحملها ماديا وفنيا ، إلى جانب أن طبيعة تخصص كل مشروع تعطى لإهتمامها بهذه الأنشطة

الأخرى تفاوتا ملحوظا ، بحيث لا يمكن لأحدها أن يصل فى أهميته النسبية إلى مايصل اليه النشاط الخاص بتطهير مصادر المياه :

ولكى نعطى بعدا آخر للنتائج السابقة المتصلة بالأهمية النسبية لنوعيات الأنشطة الداخلة فى الممارسة الفعلية للمسئولية الإجتماعية ، فإنه يمكن تقسيم نوعيات هذه الانشطة إلى قسمين رئيسيين : أولهما يضم الانشطة المتصلة بالجوانب المادية سواء مايتصل منها بالمصالح الخاصة بالمشروع أو بالمصالح العامة لسكان المجتمع المحلى وبيئته ، وثانيهما يضم الأنشطة المتصلة بالجوانب المعنوية لهذه المصالح جميعها . ومعروف أن الجوانب المعنوية تهتم ببناء عقلية الإنسان ونفسيته وشخصيته بطريقة تحقق تكيفه مع مجتمعه ، بينما تهتم الجوانب المادية بإشباع حاجاته ورغباته الأولية ومواجهة مشكلاته ككائن حى . وقد اتفقت نتائج الدراستين معاً على أن الجوانب المعنوية التى اهتماما بسيطا لا يزيد على الخمس ، على الرغم من الأهمية القصوى لهذه الجوانب المعنوية .

غير أن وجود اتفاق فى بعض نتائج الدراستين ، لا يمنع وجود تفاوت كبير فى كثير من نتائجهما المتصلة بالأهمية النسبية للنوعيات الأخرى لأنشطة الممارسة الفعلية للمسئولية الإجتماعية ويرجع هذا التفاوت الكبير ،فى تقديرنا إلى ثلاثة أسباب أساسية ، هى . الاختلاف بينهما فى حجم العينة ، والاختلاف بينهما فى التفريعات التى قسمت إليها هذه الانشطة ،والاختلاف بينهما فى نظرتهما إلى الحجم الأمثل للمشروعات الكبيرة رغم أنهما اتخذتا قيمة المبيعات كمقياس لهذا الحجم الأمثل . وهذه الأسباب جميعها تعطى بعض التبريرات المقنعة للتفاوت الكبير فى كثير من نتائجهما .

أما فيمايتعلق بأرتباط الأهمية النسبية لنوعيات الأنشطة الداخلة فى الممارسة الفعلية للمسئولية الإجتماعية بحجم المشروع ، فقد تبين أن بين الدراستين اتفاقا جزئياً . ونقول أن بينهما اتفاقا جزئياً ، لان النتيجة العامة فيما يتعلق بهذه النقطة جاءت محدودة فى دراسة فيرنون بهلر V. Buchler وشيتى Y. Shetty حيث اقتصرت على الإشارة إلى أن المشروعات الكبيرة الحجم تعطى إهتماما أكبر

بالانشطة المتصلة بالمصالح العامة لسكان المجتمع المحلى عما يحدث من قبل المشروعات الصغيرة .

بينما جاءت هذه النتيجة العامة أكثر تناولا فى دراسة هنرى البرت H.Eilbirt وروبرت باركت R. Parket حيث إنتهت هذه الدراسة إلى أن المشروعات الكبيرة تتفوق على المشروعات الصغيرة فى كل نوعيات الانشطة بأستثناء بسيط يتعلق بتقديم التقارير المالية المفهومة للمساهمين .

ويرى هنرى البرت H,Eilbirt وروبرت باركت R.Parket أن هذه النتيجة العامة تثير قدرا من الغرابة ، لانه ليس من المقبول تماما أن تكون المشروعات الصناعية الكبيرة أكثر احساساً بمسئوليتها الإجتماعية . ويقدمان من وجهة نظرهما تفسيراً لهذه النتيجة ، وهو أن المشروعات الصناعية الكبيرة أكثر تعرضا لضغط الرأى العام . ولذلك تجد من الضرورى أن تثبت دائماً التزامها بالمسئولية الإجتماعية . ومع ذلك تحتاج هذه النقطة إلى مزيد من الدراسات والابحاث للوصول إلى نتائج ذات مغزى أعمق .

وعلى ذلك ، يتضح أن التفاوت الكبير بين نتائج الدراستين إلى جانب اتفاقهما الجزئى فيما يتعلق بالنقطة الاخيرة ، يجعل من الصعب قبول هذه النتائج المختلف عليها فيما يتصل بالاهمية النسبية لكثير من الانشطة النوعية الداخلة فى الممارسة الفعلية للمسئولية الإجتماعية . ويصبح لزاما على أى باحث أن يأخذ هذه النتائج بشىء من الحذر والتحفظ إلى أن تؤكدها الدراسات والابحاث المستقبلة .

غير أن النتائج المتفق عليها تشير بوضوح إلى أن واقع المسئولية الإجتماعية للمشروعات الصناعية الامريكية يعانى كثيراً من السلبيات . أن هذا الواقع ينقصه الالتزام الواضح المحدد ، وجدية التنظيم الإدارى ، وتوفر الإعتمادات المالية المستقلة ، وشمول مجالات الانشطة ونوعياتها . كما أن هذا الواقع يتسم بعدم الاتزان ، فهو يركز بدرجة واضحة ومؤكدة على الجوانب المادية ، وخاصة مايتصل منها بالمصالح الخاصة لهذه المشروعات ،

على حساب الجوانب المعنوية وكلها سلبيات تحول دون وصول الممارسة الفعلية للمسئولية الإجتماعية إلى درجة كافية من الفعالية والإيجابية .

العوامل المؤثرة على واقع المسؤلية الإجتماعية :

تعرضت دراسات نظرية وميدانية كثيرة لتحليل العوامل المؤثرة على واقع الممارسة الفعلية للمسؤلية الإجتماعية من قبل المشروعات الصناعية . فإلى جانب الدراستين السابقتين اللتين استعنا بهما لتحليل هذا الواقع ، توجد دراسات وأبحاث أخرى ، ولكنها ليست شاملة ، بمعنى أن بعضها يركز على عامل واحد وبعضها يركز على عاملين : ولذلك فإن الربط هنا بين هذه العوامل المؤثرة جميعها يعتبر هاما لإعطاء صورة أوضح لواقع المسؤلية الإجتماعية من جميع جوانبه ، سواء مايتعلق منها بالممارسة أو الظروف المحيطة بها أو المشكلات التى تقف فى سبيل إيجابيتها وفعاليتها وشمولها . ويمكن أن نتناول هذه العوامل المؤثرة بشيء من التفاصيل فيما يلى :

(ا) الصعوبات الإدارية :

يبدو أن المشروعات الصناعية الامريكية لا تختلف فيما بينها حول مبدأ المسؤلية الإجتماعية ، فالمسائل الدقيقة لا توجد فى المسؤلية الإجتماعية كمبدأ وإنما توجد فى الإعتبارات الإدارية العملية المتصلة بطبيعة الانشطة الداخلة فى مضمونها وكيفية ممارستها . ويقول ملفن آشن M. Ashen أن المديرين ذوى الحساسية تجاه التغيرات التى حدثت فى البيئة المحيطة بمشروعاتهم يواجهون صعوبات إزاء تحديد نوعية البرامج الإجتماعية التى يمكن لمشروعاتهم أن تنفذها بكيفية إيجابية وفعالة[1] .

---

1. Ashen, M. Managing The Socially Responsible Corporation, New York: Macmillan Pub., 1974, pp. 8-12.

ولذلك نشأت بعض المشكلات أو الصعوبات ذات الطبيعة العملية ، بعضها يرجع إلى وضع بعض المسائل الإدارية المتصلة بالمسئولية الإجتماعية فى موقع جديد ، وبعضها الآخر يرجع إلى الصفات الخاصة التى تميز المسئولية الإجتماعية كأهداف إجتماعية مفيدة . وتسير هذه المشكلات فى ثلاث مراحل أساسية تتابع بتتابع السلم الإدارى داخل أى مشروع صناعى . وتبدأ المرحلة الاولى عند عرض الانشطة المتصلة بالمسئولية الإجتماعية على مجلس الإدارة . وتبدأ المرحله الثانية عندما تحاول الإدارة العليا تحويل بعض هذه الانشطة إلى برامج قابلة للتنفيذ . ثم تبدأ المرحلة الثالثة عندما تنتقل هذه البرامج إلى المديرين التنفيذيين لتنفيذها . وفى كل مرحلة من هذه المراحل الثلاث يحدث عدد من الصعوبات الإدارية .

ويمكن تصور صعوبات المرحلة الاولى ، إذا علمنا أن مجلس إدارة كل مشروع صناعى يضم أعضاء يمثلون مصالح جماعات أخرى ، فقد يكون فيه عضو يمثل أقلية معينة أو طائفة معينة أو جماعة ضغط معينة أو جهات مالية معينة ، وهؤلاء الاعضاء يكون ولاؤهم الاساسى إلى مصالح هذه الجماعات التى يمثلونها . وتبدأ صعوبات هذه المرحلة الاولى عندما يعرض اقتراح على مجلس الإدارة من قبل رئيس المجلس أو أحد أعضائه ويتصل بموضوع من موضوعات المسئولية الإجتماعية ، وهنا يكون الخلاف بين الاعضاء طبيعيا نظراً لان كل منهم ينظر إلى الموضوع من الزاوية التى تهمه . ويزيد هذا الامر دقة وحساسية أن كل عضو يملك فى يده أسلوبا للضغط على المجلس كله ويتمثل هذا الاسلوب فى التهديد بالإستقالة مع اصدار بيان ينتقد فيه سياسة المشروع . وهناك أمثلة واقعية كثيرة على ذلك . ولا شك أن هذا الوضع يخلق صعوبات إدارية كثيرة أمام إقرار سياسة معينة للمشروع تتصل بحدود مسئوليتها الإجتماعية ومدى الالتزام بها .

أما صعوبات المرحلة الثانية ، فإنها تنشأ بعـــد أن يقر مجلس الإدارة موضوعات معينة ، وتتولى الإدارة العليا التخطيط لها لكى تتخذ شكل البرامج العملية . وهنا يثور تساؤل هام ، حول من يتولى مسئولية التخطيط؟

لقد ظهرت ثلاثة أشكال إدارية لهذه المسؤلية. أولها يتمثل فى تولى رئيس مجلس الإدارة أو المدير العام لهذه المسؤلية إلى جانب الأعمال التقليدية التى يقوم بها ، وثانيها يتمثل فى تعيين خبير ينوب عنهما فى تحمل هذه المسئولية ويتفرغ لها وثالثها يتمثل فى تشكيل لجنة من ممثلين عن الادارة العليا لكى تتولى مسؤلية التخطيط . ولا شك أن لكل شكل من هذه الأشكال الثلاثة مزاياه وعيوبه.

فالشكل الاول يعطى للبرامج الاجتماعية هيبة وجدية مستمدة من المكانة التى يتمتع بها رئيس مجلس الادارة أو المدير العام ، غير أنه ، من ناحية أخرى ، يعانى من عيوب كثيرة . فإذا تولى رئيس مجلس الادارة أو المدير العام هذه المسئولية بنفسه إلى جانب أعماله الاخرى ، فإن هذا الوضع يشكل ضغطاً كبيراً على وقته ، مما يؤدى إلى قلة الاهتمام بهذه المسؤلية واعطائها أهميه ثانوية ، إلى جانب أنها مجال جديد على خبرات أى منهما ولا يمكنه أن يكون فيه إيجابيا وفعالا . وإذا أعطى رئيس مجلس الادارة أو المدير العام هذه المسؤلية الاجتماعية إلى مساعديه ،فإن هذا الوضع يعرضها للمناورات التى تضعف حماسهم لهذه البرامج . وفى الوضعين ، تصبح المسؤلية الاجتماعية غير فعالة نتيجة لعدم توفر الوقت والخبرة والاخلاص والامانة .

أما الشكل الثانى ، فإنه يوفر للمسئولية الاجتماعية الوقت والتخصص والخبرة ، غير أن هذا ليس كافيا لتوفير الايجابية والفعالية لها . أن هناك ظروفا أخرى تحيط بخبير المسئولية الاجتماعية ، وعليه أن يوفر لعمله ضمانات النجاح داخلها . فهو يحتاج إلى تعاون الادارة العليا وإيمانها بعمله ويحتاج إلى الحساسية تجاه الامتيازات التى تتمتع بها المستويات الادارية المختلفة ، ويحتاج إلى المهارة فى التعامل مع العلاقات الشخصية بين المديرين ، وهذه كلها ظروف تضع وظيفته فى وضع دقيق ، لا يستطيع منه كل إنسان أن يحسن إداءها ، سواء كان مختاراً من بين الادارة العليا أو جديدا أختير لمقدرته وخبرته فى مجالات المسئولية الاجتماعية . وبذلك تخلق هذه الظروف صعوبات أخرى أمام التطبيق العملى للمسئولية الاجتماعية فى المشروعات الصناعية .

وأما الشكل الثالث فإنه لا يحتاج إلا إلى تعليق بسيط . ذلك لأنه إذا كانت مزايا اللجان تكمن فى أن كل عضو فيها يملك حرية التعبير عن رأيه علانية أمام الاعضاء الآخرين ، إلا أن تشكيلها من تخصصات مختلفة ومن مواقع متباينة يخلق ظروفا تجعل من الصعب على هذه اللجان أن تؤدى وظائفها بفعالية كافية ، وبالتالى تؤدى هذه الظروف إلى صعوبات من نوع آخر أمام الممارسة الفعلية للمسؤلية الاجتماعية .

وتبقى بعد ذلك صعوبات المرحلة الثالثة . فمن المعروف فى المشروعات الكبيرة ذات التنظيم المعقد أن تأييد المديرين التنفيذيين ضرورى لنجاح تطبيق السياسات والقرارات والبرامج التى تضعها الإدارة العليا . وهؤلاء المديرون التنفيذيون يركزون اهتمامهم ومهارتهم على تنفيذ الاهداف التى يشعرون أنهم مسؤلون عنها أمام رؤسائهم طبقا لمعيارين اثنين ، أحدهما يتصل بكيفية قياس تفوقهم فى أنشطتهم ، والآخر يتصل بكيفية مجازاتهم أو مكافأتهم على التفوق فى أنشطتهم . وعلى ذلك ، فإنهم يبذلون أقصى طاقاتهم عندما يشعرون أن المشروع يكافىء البارزين منهم طبقاً لمقاييس واضحة ودقيقة .

فإذا أضفنا إلى هذا الوضع حقيقة أخرى مؤداها أن أنشطة المسئولية الإجتماعية لا تتضح نتائجها إلا على المدى الطويل ، إلى جانب عدم وجود مقاييس واضحة ودقيقة لحجم هذه النتائج ،فإن كل هذا يؤدى إلى صعوبات فى التنفيذ مصدرها عدم تحمس المديرين التنفيذيين لمثل هذه الانشطة غير المجزية على المدى القصير ، مما يتطلب من الإدارة العليا أن تحدد أهدافا واضحة ومحددة لكل مدير تنفيذى منهم والزامه بفترة زمنية معينة للتنفيذ مع مراقبته ومحاسبته أولا بأول على أساس مقاييس دقيقة تضعها ، إلى جانب مكافأة المجتهد منهم ومعاقبة المقصر . وهذه المتطلبات من شأنها أن تنقل مضمون المسؤلية الإجتماعية إلى جدية التطبيق ، بدل أن يصبح مجرد كلمات جوفاء تتردد هنا وهناك لامتصاص ضغط الرأى العام الخارجى ، دون أن يكون لها مدلول بين القائمين بتنفيذها .

غير أن واقع المسؤلية الإجتماعية ونتائجه يشير بوضوح إلى أن هذه المتطلبات غير متوفرة بين الإدارة العليا للمشروعات الصناعية الامريكية . وبذلك تتعاون صعوبات المرحلة الثالثة مع صعوبات المرحلتين الاخريين ، لكى تشكل جميعها أسس تفسير واقعى مقبول لبعض النتائج التى إنتهى اليها التطبيق العملى للمسؤلية الإجتماعية .

(ب) طبيعة دوافع المشروعات الصناعية ومغزاها :

أن طبيعة الدوافع التى تحرك المشروعات الصناعية الامريكية تجاه مسؤليتها الإجتماعية تعطى مغزى عميقا لمدى فهمها لها وتمسكها بها وحرصها عليها ، إلى جانب ما تعطيه من مغزى عميق لمدى ثبات الاسس التى تقوم عليها إيدلوجيتها كاطار عام لهذه المسئولية الإجتماعية . وقد إنتهى الباحثان الامريكيان فيرنون بهلر V. Buehler وشيتى Y. Shetty فى دراستهما التى أشرنا اليها من قبل إلى عدد من النتائج التى توضح أبعاد هذه النقطة[1] ، ويمكن إيجازها فيما يلى :

١ — تحتل المصالح الذاتية المكانة الاولى كدافع للمشروعات الصناعية الامريكية . ومضمون هذا الدافع أن هـــذه المشروعات تعتقد أن تدهور الظروف الإجتماعية قد يشكل عائقا أمام تقدمها فى المستقبل . وقد عبر أحد المسئولين فى أحدها عن هذا المعنى بقوله ، أن العالم من حولنا هام جداً كأهمية فرص الربح المتاحة أمامنا ، لان سلامة المجتمع واستقراره تؤثر تأثيراً مباشراً على سلامة المشروع واستقرارة ، فالمجتمع الأفضل يشكل بيئة أصلح للمشروع ، ومن ثم يكون عاملا رئيسيا فى تقدمه وازدهاره .

٢ — يأتى الالتزام القانونى للمشروعات الصناعية الامريكية فى المرتبة الثانية من دوافعها بصفة عامة ، ويعادل المصالح الذاتية فى قوتها كدافع أول

1. Buehler, V, and Y. shetty. Op. Cit. pp. 10—11.

فى الأنشطة المتصلة ببيئة المجتمع المحلى بصفة خاصة . وتجد كثير من الأنشطة دافعها فى التشريعات القانونية الملزمة للمشروعات الصناعية . فجهود مشروعات الحديد والصلب مثلا تجاه مشكلة تلوث الهواء يدفعها التشريع الخاص بتنظيف الهواء والذى صدر فى سنة ١٩٧٠ . وهناك عدد من القضايا المرفوعة ضد بعض هذه المشروعات لإخلالها بهذا التشريع .

٣ — يلى ذلك خلق الصورة الحسنة لهذه المشروعات الصناعية كدافع ثالث . ويعنى هذا الدافع دعم سمعة المشروع ومظهره وصورته العامة . ولا شك أن المساهمات الإجتماعية لكل مشروع تلعب دورا رئيسيا فى تكوين ملامح صورته فى أذهان الجماهير ، وقد اثبتت الدراسات العلمية أن الصورة الحسنة تؤثر على سلوك الجماهير تجاه المشروع ، وبالتالى على نجاحه وتقدمه .

٤ — يحتل الربح المكانة الرابعة كدافع للمشروعات الصناعية ، لأنها تعتبر أن الزيادة فى الربح تتحقق أساساً من امداد المستهلكين بسلع وخدمات جيدة . ولذلك فإن أهميته تظهر بوضوح أكبر فى مجالات الأنشطة الإجتماعية المتصلة بالمستهلك . وهذه النتيجة قد تعكس الحقيقة القائلة بأن التحسينات التى تدخل على الإنتتاج تقاس أهميتها مباشرة بمدى مايعود على المشروع من ربح فى السوق .

٥ — وأخيراً يأتى الخوف من المتاعب المستقبلة فى المكانة الخامسه كدافع للمشروعات الصناعية . ولهذه المشروعات مبررات قوية لهذا الخوف تجد أصولها فيما يحدث من تأثيرات ضارة نتيجة لمقاطعة الجماعات ذات المصالح الخاصة أو التهديد بإستعمال العنف وغيرها من المتاعب المؤثرة على سلامتها ولذلك ، كان وضوح أهمية هذا الدافع بدرجه أكبر فى الأنشطة المتصلة بالسكان فى المجتمع المحلى المحيط بالمشروع .

وإذا ربطنا هذه النتائج بحجم المشروعات الصناعية ، وجدنا أن المشروعات الكبيرة منها تعتبر أن المصلحة الذاتيـــة أقوى دوافعها نحو مسئوليتها الإجتماعية ، بينما تعتبر المشروعات الصغيرة أن الالتزامات القانونية هى

الدافع الأول لمسؤليتها الإجتماعية . وقد يرجع هذا التفاوت إلى توفر الإمكانات المادية والفنية للمشروعات الكبيرة بما يتيح لها القيام بأنشطة إجتماعية متنوعة تزيد على التزاماتها القانونية .

وهذه النتيجة الأخيرة توضح المغزى الذى نقصده هنا من ارتباط قوة الدافع بمدى فهم المشروعات الصناعية لمسئوليتها الإجتماعية وحرصها عليها . فقد تبين أن معظم الأنشطة الإجتماعية الداخلة فى الممارسة الفعلية للمسئولية الاجتماعية ليست صادرة عن وضوح الاعتبارات التى أدت إلى ظهور المفهوم النظرى للمسئولية الاجتماعية ، وإنما هى إنعكاس لحرصها على المصلحة الخاصة لهذه المشروعات . وهذا يودى بنا إلى المغزى الآخر المتصل بمدى ثبات الأسس التى تقوم عليها ايدلوجيتها ، فهذه الأسس لا تزال ثابته بدون تغيير كبير ، لأنها لا تقوم فى مضمونها على أكثر من المصلحة الخاصة لهذه المشروعات الصناعية أساساً . وهذا يفسر لنا بعضا آخر من الاسباب الكامنه وراء ما انتهى اليه واقع الممارسة الفعلية للمسئولية الاجتماعية ، وخاصه مايتصل منها بعدم الثبات أو الاستمرار أو طول المدى .

(ح) تأثير دوافع المديرين ومواقفهم :

إذا كانت المؤسسات والمنظمات ليست إلا وسائل لتحقيق غايات وضعتها مجموعة من البشر فإنه من اليسير علينا أن نتصور أهمية دراسة وتحليل دوافع المديرين ومواقفهم ، كعامل من العوامل المؤثرة على واقع الممارسة الفعلية للمسئولية الاجتماعية . ذلك لأنها تعطينا تصورا واضحا للخلفية النفسية والاجتماعية المشكلة لهذا الواقع ، وبالتالى تعطينا تفسيرا منطقيا مقبولا لكثير من الأسباب التى أدت اليه .

ونجد أمامنا هنا دراستين : أحداهما للباحثين الامريكيين فريدريك استيرديفانت F.sturdivant وجيمس جينتر J.Ginter وهى تتجه إلى تحليل القيم

الإنسانية للمديرين كدوافع مؤثرة على اتجاههم نحـــو المسئولية الإجتماعية لمشروعاتهم[1] . والأخرى لليان أو ستليند L. Ostlund وهى تحاول اثبات تأثير مواقف المديرين من المسئولية الإجتماعية لمشروعاتهم ونوعية الانشطة التى تتضمنها الممارسة الفعلية لها وأولوياتها[2]. ولذلك فإن الدراسة الثانية تكمل الأولى . فإذا كانت الأولى تحدد الدوافع المحددة لإتجاههم السلبى أو الإيجابى من المسئولية الإجتماعية ، فإن الثانية تبين كيف تتحكم مواقفهم فى نوعية اتجاه مشروعاتهم نحو المسئولية الإجتماعية بعد أن يقرروا الأخذ بهذه المسئولية الإجتماعية . ولذلك ، فإن فهم هذه العلاقة بين الدراستين لن يكون واضحا إلا على ضوء النتائج التى إنتهينا اليها من دراستنا لواقـــع المسئولية الإجتماعية والعوامل المؤثرة فيه .

فى الدراسة الأولى ، اختار الباحثان عينة عشوائية من ٦٧ مشروعا صناعيا ، قسمت إلى ثلاثة أقسام بحسب اتجاهها نحو الممارسة الفعلية للمسئولية الإجتماعية ، فكان القسم الأول المشروعات الإيجابية ، والثانى للمشروعات المعتدلة ، والثالث للمشروعات السلبية ، أى التى لا تمارس أى أنشطة للمسئولية الإجتماعية . وتستهدف هذه الدراسة تحليل مدى ارتباط قيم المديرين ومثلهم العليا بهذه الإتجاهات الثلاثة .

وتقوم هذه الدراسة الأولى على فرض هام مضمونه ، أن المؤسسات عندما « تشترى » مواهب الأفراد ، « تشترى » أيضاً قيمهم التى تشكل الإتجاه الذى سوف تتخذه هذه المواهب لكى تعبر عن نفسها . ولا شك أن هناك عوامل كثيرة تشكل آراء الفرد وسلوكه وفلسفته فى الحياة كعناصر أساسية فى شخصيته ، وتكون القيم من العوامل الهامة المعبرة عن كل هذه العناصر

---

1. Sturdivant, F. and J. Ginter. "Corporate Social Responsiveness; Management and Economic Performance." California Management Review, Vol. 19, No. 3, 1977, pp. 30-36.
2. Ostlund, L. "Attitudes of Manageres Toward Corporate Social Responsibility." California Management Review, Vol. 19, No. 4, 1977, pp. 35-49.

الأساسية . ومن هنا اتخذها الباحثان دليلا على تأثير الدوافع على اتجاهات المديرين ، وبالتالى على اتجاهات مشروعاتهم نحو المسئولية الإجتماعية كمبدأ .

وللتحقق من هذا الفرض العلمى العام ، اختار الباحثان ثلاثة عشر موضوعا تعبر عن قيم إنسانية وإجتماعية ، وصاغا حول كل موضوع منها عدداً من الآراء المؤيدة والمعارضة ، وعلى كل فرد داخل فى عينة البحث أن يؤشر على الرأى الذى يوافق عليه وهذه الموضوعات هى : الامتياز والقوة وعلاقتهما بالحكومة ، الحقوق الإنسانيه ، المشروع والاهتمامات الإجتماعية الواسعة النظام والطاعة ، الحرية الشخصية والأخلاق ، المحافظة على قوة المجتمع ، ارضاء المستهلك ، المساعدة على التعليم ، تحذير المشترى ليأخذ احتياطاته ، تقدم المشروع ، نوعية الحياة ، الأولويات والمحافظة على النظام ، عدم الثقة فى الإعلان .

وتتضح هنا ملاحظتان : احداهما تشير إلى أن هذه الموضوعات متنوعة بتنوع القيم الإنسانية والإجتماعية ، ومنها مايتجه إلى القيم القديمة كإرضاء المستهلك وتقدم المشروع . ومنها مايتجه إلى القيم الجديدة التى يتضمنها مفهوم المسئولية الإجتماعية كالحقوق الانسانية والاهتمامات الاجتماعية الواسعة للمشروع ونوعيه الحياة ، وما شابه ذلك . والملاحظة الأخرى تشير إلى أن موافقة كل مدير على قيم إنسانية أو إجتماعية معينة ،هى التى تحدد ميوله الطبيعية كإنسان نحو القيم التى يتضمنها مفهوم المسئولية الإجتماعية أو القيم التى تتنافى مع مضمون هذا المفهوم ، وبربط هذه النتيجة بالإتجاه الإيجابى أو السلبى للمشروع تجاه مسئوليتها الإجتماعية تتضح العلاقة بينهما .

وقد أرسل عدد من استمارات الاستقصاء بالبريد إلى رئيس مجلس إدارة كل مشروع من المشروعات الداخلة فى العينة ،وطلب منه أن يوزعها على المديرين الذين يشتركون بالفعل فى صياغة سياسة المؤسسة وقراراتها ، على أن تجمع هذه الإستمارات بعد الإجابة عليها وترسل إلى الباحثين . وبعد جمع البيانات وتفريغها وتحليلها ، تمكن الباحثان من الوصول إلى عدد من النتائج الهامة ، التى يمكن أن نوجز أهمها فيما يلى :

١ — تبين أن هناك اختلافا كبيرا بين المـــديرين أصحاب الإتجاهات الإيجابية من المسئولية الإجتماعية والمديرين أصحاب الإتجاهات السلبية منها فيما يتعلق بالحقوق الإنسانيه . فمثلا، أيد المديرون أصحاب الاتجاهات الإيجابية حقوق الأقليات والفقراء وعارضوا التفرقة العنصرية والجنسية ، بينما لم يؤيد المديرون أصحاب الإتجاهات السلبية شيئاً من ذلك وتمسكوا بالدعاوى القديمة حول هذه الموضوعات الإنسانية .

٢ — تبين أن هناك اختلافا كبيراً وواضحا بين المجموعتين أيضاً فيما يتعلق بالحرية الشخصية والأخلاق . فمثلا ، أيد المديرون أصحاب الإتجاهات الإيجابية حق الشخص المريض بمرض خطير وميئوس منه أن يطلب من الطبيب أن ينهى حياته إزاء مايحس به من آلام لا تحتمل ، بينما كان المديرون أصحاب الاتجاهات السلبية أقل تأييداً لهذا الحق .

٣ — اختلفت المجموعتان أيضاً اختلافا كبيراً حول مفهوم كل منهما لقوة المجتمع . فالمديرون أصحاب الإتجاهات الايجابية أيدوا مثلا أن على المجتمع أن يسرع بالتخلص من الأفكار والتقاليد القديمة ويطبق أفكارا وعادات جديدة ، بنما عارض المديرون أصحاب الإتجاهات السلبية هذا الرأى وتمسكوا بالقديم .

٤ — رغم اتفاق المجموعتين على ضرورة المحافظة على تقدم المشروع إلا أنهما اختلفا حول ضرورة أن يكون هذا التقدم داخل اطار إجتماعى . بمعنى أن المديرين أصحاب الاتجاهات السلبية عارضوا بشدة أن تقل أرباح المشروع فى سبيل زيادة حماية البيئة ، بينما كان المديرون أصحاب الاتجاهات الايجابية أكثر ميلا إلى هذا الرأى .

وخلاصة هذه النتائج وغيرها ، أن المديرين أصحاب الاتجاهات الايجابية نحو المسئولية الاجتماعية أبدوا أهتماما أكبر بحقوق الانسان ، كما أبدوا مسئولية أكبر تجاه متطلبات التغير فى الظروف الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع ، على عكس ماحدث من المديرين أصحاب الاتجاهات السلبية .

وبالتالى ، يتضح أن الميول والدوافع الانسانية للمديرين تلعب دوراً كبيراً فى تقرير الاتجاه الايجابى أو السلبى لمشروعاتهم نحو مسئوليتها الاجتماعية، وعلى قدر التفاوت فى هذه الميول والدوافع الانسانية يكون التفاوت فى اتجاهات المشروع بين الايجابية الشديدة والسلبية المتطرفة ، ويأخذ هذا التفاوت درجات متباينة تميل بعضها فى تسلسل وتتابع نحو الايجابية الشديدة وتميل درجات أخرى فى تسلسل وتتابع أيضاً نحو السلبية الشديدة . ومعروف أن هذا التباين من سنة الحياة ، فليس هناك أبيض فقط أو أسود فقط ، ولكن هناك إلى جانب اللونين درجات بينهما .

أما الدراسة الثانية ، فقد قامت على فرض علمى مضمونه ، أن تحمس المديرين للمسئولية الاجتماعية لمشروعاتهم ينعكس على ممارستهم الفعلية لها ، وأن ضعف الدافع عند المديرين التنفيذيين يضعف هذا الحماس عندهم ويجعل من المحتمل عدم مشاركتهم للإدارة العليا فى مواقفها من المسئولية الاجتماعية فالى أى مدى يكون هذا الفرض صحيحاً ؟ وما مدى تأثيره على اتجاه المشروع نحو المسئولية الاجتماعية وعلى اشتراك المديرين فيها ؟

وللتحقق من صحة هذا الفرض وما يثيره من تساؤلات ، اختار الباحث عينة من ٥٠٠ مشروعا ، استجاب منها ٣١٥ مشروعا صناعيا ، واختار من كل مشروع منها عشرة من الادارة العليا ، وعشرة من المديرين التنفيذيين . ووزع على كل منهم استمارة استقصاء ، قسمت إلى ستة أقسام ، هى : مواقف المديرين من المسئولية الاجتماعية، والأولويات التى يرونها للأنشطة التى تقوم عليها ، والصعوبات التى يراها المشروع عند التخطيط لكل مجال من المجالات التى تختار لأنشطتها ، ومدى اشتراك كل مدير فى تخطيطها وتنفيذها ، ونوعية الاهتمام بموضوعات معينة وتأثيرها على سياسة المشروع تجاه مسئوليته الاجتماعية والصعوبات التى تعترض تنفيذ أنشطة المسئولية الاجتماعية . ووضع الباحث عدداً من الآراء حول كل قسم منها ، وكل رأى منها له خمس درجات من الاهمية . وعلى كل مدير أن يؤشر فقط على الدرجة التى يراها مناسبة فى

تقديره لكل رأى منها . وبعد تجميع البيانات وتبويبها وتحليلها ، تمكن الباحث من الوصول إلى عدد من النتائج الهامة ، منها ما يأتى :

١ — الاتفاق يكاد أن يكون تاما بين مجموعه الادارة العليا ومجموعة المديرين التنفيذيين حول قبول الآراء التى ترى المسئولية الاجتماعية على أنها خدمة للمصالح الذاتية للمشروع وأسلوب لتجنب التشريعات الحكومية ، ورفض الآراء التى ترى المسئولية الاجتماعيـــة على أنها واجب على المشروع تجاه المجتمع .

ومن الآراء المتفق على تأييدها على سبيل المثال :

— أنه من المصلحة الذاتية للمشروع على المدى الطويل أن يشترك اشتراكا مباشراً فى المسائل الاجتماعية .

— أن برامج العمل الاجتماعى تساعد المشروع على تجنب مزيد من التشريعات الحكومية .

ومن الآراء المتفق على رفضها بدرجة ملحوظة على سبيل المثال أيضاً :

— أن المؤسسات الأخرى فى المجتمع قد ثبت فشلها ، ولذلك وجب على المشروعات الصناعية أن تحاول فى الحال .

— أن المشروعات الصناعية تملك من الأموال والمواهب مايمكنها من المساهمة فى برامج العمل الاجتماعى .

٢ — اتفقت المجموعتان اتفاقا يكاد أن يكون تاما على أن مجالات الانشطة التى لها أولوياتها الاكثر أهمية فى الممارسة الفعلية للمسئولية الاجتماعية ، هى تلك المجالات التى تشملها تشريعات حكومية تلزم المشروعات الصناعية بإجراءات عملية فيها . وهذه المجالات على وجه التحديد ، هى : توفير الفرص المتساوية للعمل والترقى ونسبة الموافقة عليه بين مجموعة الادارة العليا بلغت ٨٢٫٥ ٪ وبين مجموعة المديرين التنفيذيين بلغت ٧٩٫٢ ٪ ، والسيطرة على

آثار تلوث البيئة ونسبة الموافقة عليه بين مجموعة الإدارة العليا وصلت إلى ٨٧و٨ ٪ وبين مجموعة المديرين التنفيذيين وصلت إلى ١ر٧٨ ٪ وتوفير الأمان للعاملين ووصلت نسبة الموافقة عليه بين مجموعة الإدارة العليا بلغت ٣ر٧٧ ٪ وبين مجموعة المديرين التنفيذيين بلغت ٠ر٧٧٪ وهذه النتيجة تؤيد النتيجة السابقة وتدعمها .

٣ — يكاد الاتفاق أن يكون تاما أيضاً بين المجموعتين على أن مجالى الفرص المتساوية للعمل والترقى والسيطرة على آثار تلوث البيئة ، هما المجالان اللذان يسببان صعوبات أكبر عند التخطيط لأنشطتهما ،وأن كانت نسبة موافقة الإدارة العليا على المجال الأول أعلى منها عند المديرين التنفيذيين ، بينما العكس صحيح بالنسبة للمجال الثانى . وقد ترجع هذه النتيجة إلى طبيعة المجالين ومدى مسئولية كل من المجموعتين عنها .

٤ — تشترك مجموعة الإدارة العليا فى تخطيط أنشطة المسئوليه الإجتماعية فى مشروعاتها باكثر مما يفعل المديرون التنفيذيون فى كل مجالات هذه الأنشطة بصفة عامة ، وتزداد هذه المشاركة فى التخطيط فى المجالات التى تتمتع بالأولوية بصفة خاصة . بينما يحدث العكس فى التطبيق العملى لهذه الأنشطة . وهذا يتفق تماما مع طبيعة التنظيم الإدارى فى المشروعات الصناعية .

٥ — اتجهت المجموعتان إلى إتخاذ موقف وسط تقريباً عندما طلب منهما أن تحددا أيهما أكثر تأثيراً على الممارسة الفعلية للمسئولية الإجتماعية ، هل هو نظام الشركة وقوانينها أم رغبة المشروع فى تجنب آثار التشريعات الحكومية . وهذا يشير إلى أن العاملين معاً يشكلان قوة ضغط على إتجاه المشروع نحو مسئوليته الإجتماعية ، خاصة إذا علمنا أن نظام المشروع وقوانينه تعبر عن المصالح الذاتية للمشروع .

٦ — أما بالنسبة لصعوبات التطبيق ، فقد اتفقت المجموعتان اتفاقا يكاد يكون تاما على أن أهم هذه الصعوبات ، هى مايتصل منها بالتأثير على المصالح الذاتية للمشروع . ومن الآراء المعبرة عن هذه النتيجة على سبيل المثال مايأتى .

— تضطر المشروعات الصناعية فى أوقات الأزمات الإقتصادية أن توقف برامج المسئولية الإجتماعية .

— إذا لم يوجد نظام للثواب والعقاب كقوة ضاغطة على المديرين ، فإنهم لن يتحملوا مسئوليتهم الإجتماعية بمحض إختيارهم .

— من الصعوبات الرئيسية أمام برامج المسئولية الإجتماعية للمشروعات الصناعية ، أنها تستطيع فقط أن تقيس تكاليفها ولكنها لا تستطيع أن تقيس فوائدها .

وبذلك يتضح أن الميول الإنسانية عند المديرين و المشروعات الصناعية هى التى تحدد اتجاههم الإيجابى أو السلبى نحو المسئولية الإجتماعية لمشروعاتهم ثم تأتى مواقفهم من المسئولية الإجتماعية لكى تحدد مداها ونوعية أنشطتها وأولوياتها . ولعلنا إذا ربطنا نتائج تحليـــل مواقف المديرين من المسئولية الإجتماعية بنتائج تحليل واقع أنشطتها فى المشروعات الصناعية ذاتها ، لتبين لنا بوضوح أن النتائج هنا تتفق اتفاقا يكاد أن يكون تاما مع نتائج تحليل واقع الممارسة الفعلية للمسئولية الإجتماعية ومجالاتها ، وعلى الأخص فيما يتصل بنوعية هذه الأنشطة وأولوياتها وارتباطها بالمصلحة الذاتية للمشروع قبل كل شىء . وبذلك تؤثر ميول المديرين ومواقفهم تأثيراً حاداً على واقع المسئولية الإجتماعية واتجاهاته والنتائج التى يحققها ، لأنها تمثل الخلفية النفسية والإجتماعية لهذا الواقع .

(د) عدم وضوح العائد الإقتصادى :

إن الربط بين الربح والمسئولية الإجتماعية يخرج مفهوم المسئولية الإجتماعية عن مضمونها ، ولا يتوافق مع الظروف التى دعت إليها والأهداف التى تسعى إليها . فهى لم تظهر كمبدأ أو كفلسفة من زاوية إقتصادية ، بمعنى أنها لم تظهر لتخدم أهدافا إقتصادية ، ولكنها ظهرت من زاوية إجتماعية أى لتخدم أهدافا إجتماعية ، وليصبح للمشروعات الصناعية كيان إجتماعى إلى جانب

كيانها الإقتصادى التقليدى ، على أساس نظرة جديدة تتلاءم مع الظروف الإجتماعية المتطورة ، مضمونها أن المشروعات الصناعية ليست إلا أفراداً معنوية شأنها شأن الأفراد العاديين ، لكل منهم حقوقه وعليه واجباته داخل إطار من التكافل الإجتماعى أو التضامن الإجتماعى الذى يعطى للمجتمع كله نمواً متزنا ومطرداً .

ومع ذلك ، جذبت هذه العلاقه بين الربح والمسئولية الإجتماعية أنظار الباحثين والممارسين فى مجال الإدارة بشكل كبير . مما يؤكد أن النظرة المادية إلى دور المشروعات الصناعية فى المجتمع الأمريكى لا تزال مسيطرة ومهيمنة بدرجة مؤثرة . ويؤكد هذا ما استنتجناه فى نهاية مناقشتنا للمفهوم النظرى الحالى للمسئولية الإجتماعية من أن النمط الإجتماعى لايدلوجية الصناعة الأمريكية الذى نمت المسئولية الإجتماعية فى خلاله لم يكن إلا محاولة لإدخال بعض التعديلات على النمط التقليدى لهذه الإيدلوجية كما فعل النمط الإدارى من قبل ، لكى يصبح الاطار الايدلوجى كله أكثر قدرة على مواجهة الظروف الاجتماعية المتغيرة .

ورغم كثرة الدراسات الميدانية التى حاولت أن تثبت هذه العلاقة ، سواء بالايجاب أو السلب ، إلا أن هذه العلاقة لم تتأكد حتى الآن بصورة قاطعة . بمعنى أن السؤال الذى جذب هؤلاء الباحثين القائمين بهذه الدراسات حول مدى تأثير المسئولية الاجتماعية على أرباح المشروعات الصناعية بالزيادة أو النقص ، لا يزال حائراً حتى الآن ، ولا يجد له جوابا شافيا . وبمعنى آخر أن هناك دراسات أكدت التأثير الايجابى للمسئولية الاجتماعية على أرباح المشروعات الصناعية ودراسات أخرى أكدت عكس ذلك . ونظراً لأن كل دراسة منها تعتمد على نمط من العينات يختلف عما تعتمد عليه الدراسات الأخرى إلى جانب اختلاف مدى تمثيل العينة لقطاع الصناعة الأمريكية ، واختلاف زمن الدراسة ومنهجها ، فإننا لانستطيع أن نأخذ بأى من هذه النتائج . وهذا أدى إلى أن تظل هذه النقطة حائرة حتى الآن ، وأن كان هذا لا ينفى استمرارها كأحد العوامل القوية المؤثرة على واقع المسئوليه الاجتماعية للمشروعات الصناعية الأمريكية .

ولكى ندلل على صحة هذا الاستنتاج ، نستشهد هنا بعدد من الدراسات ذات النتائج المختلفة . ومن هذه الدراسات مثلا ، الدراسة التى قام بها استانلى فانس S. Vance لكى يتحقق من النتائج الايجابية التى إنتهى اليها أحد الباحثين ويدعى ملتون موسكويتز M. Moskotwitz والتى أكد بها على وجود علاقة إيجابية بين الربح والمسئولية الاجتماعية . وقد اعتمدت دراسة استانلى فانس S. Vance على نفس العينة التى اعتمد عليها زميله وهى مكونة من ١٤ مشروعا صناعيا من أكبر المشروعات الصناعية الأمريكية ومن أكثرها نشاطا فى مجالات المسئولية الاجتماعية ، ولكنه اختلف عنه فى الفترة الزمنية التى شملتها دراسته ، فدراسة ملتون موسكويتز M. Moskowitz شملت فترة زمنية لا تزيد على ثلاثة أشهر ، بينما شملت دراسه استانلى فانس S. Vance فترة مدتها ثلاث سنوات . وكان منهج كل منهما هو المقارنة بين أسعار الأسهم لكل مشروع من المشروعات الصناعية الداخلة فى العينة فى بداية الفترة الزمنية وفى نهايتها . غير أن استانلى فانس S. Vance إنتهى إلى نتائج غير مؤيدة للنتائج التى إنتهى اليها ملتون موسكويتز M. Moskowitz بمعنى أنه أثبت أن هذه المشروعات النشيطة فى مجالات المسئولية الاجتماعية تسوء أوضاعها تدريجيا فى سوق الأوراق المالية ، مما يؤكد احتمال وجود تأثير ضار للمسئولية الاجتماعية على أرباح هذه المشروعات[1] .

وهناك دراسة أخرى ، على سبيل المثال أيضا ، قام بها باحثان آخران هما روبرت باركيت R. Parket وهنرى البرت H. Eilbirt واعتمدا فيها على عينة مكونة من ٥٠٠ شركة صناعية ، قسمت إلى ثلاث مجموعات بحسب درجة الممارسة الفعلية لكل منها فى مجالات المسئولية الاجتماعية ، أى أن إحداها تضم المشروعات التى لا تمارس مسئوليتها الاجتماعيــــة ، والأخرى تضم المشروعات المعتدلة فى ممارستها لمسئوليتها الاجتماعية ، والثالثة تضم المشروعات

---

1. Vance. S. "Are Socially Responsible Corporations Good Investment Risks." Management Review. August 1975. pp. 18-24.

الأكثر اهتماما وممارسة لمسؤوليتها الاجتماعية . ثم وضعا معايير محددة للربح طبقاها على المجموعات الثلاث . وانتهيا من دراستهما إلى أن كل النتائج تشير إلى أن المشروعات الأكثر ممارسة للمسؤلية الاجتماعية هى نفسها المشروعات الأكثر ربحا[1] .

غير أن الباحثين يضعان لهذه النتيجة ثلاثة احتمالات ، أولها ، أن التفوق فى الأرباح لا يشترط بالضرورة أن يكون نتيجة لممارسة المسؤلية الاجتماعية وثانيها ، أن التفوق فى الأرباح يمثل نتيجة مجزية لممارسة المسؤليه الاجتماعية وثالثها ، أن الاحتمالين معاً يفسران هذه النتيجه ، بمعنى أن الاداره الممتازة لهذه المشروعات المتفوقة هى التى استطاعت أن تنسق بين كل العوامل التى أدت إلى تفوقها فى الأرباح ومن بينها ممارستها للمسؤلية الاجتماعية . وانتهى الباحثان من مناقشتهما للاحتمالات الثلاثة إلى أن الاحتمال الثالث هو الأصح بمعنى أن الأرباح والمسئولية الاجتماعية ، كلاهما ينتمى إلى مجموعة العوامل المشكلة للإدارة الممتازة . ومع ذلك ، فإن هذه الخلاصة تتطلب مزيداً من الدراسات التى تدعمها لكى تصبح أكثر يقينا .

وهناك أيضاً ، على سبيل المثال ، دراسة ثالثة أكدت ما انتهت إليه الدراسة السابقة رغم اختلاف المنهج الذى اتبعته ، إلا أنها عرضت نتائجها بتحفظ شديد . وقد قام بهذه الدراسة فردريك ستيرد يفانت F. Sturdivant وجيمس جنتر J. Ginter وهى نفس دراستهما التى سبق الاشارة اليها[2] . واستهدفت هذه الدراسة ، فى جزئها الثانى ، اثبات مدى الارتباط بين ممارسة المشروعات الصناعية لمسئوليتها الاجتماعية وتفوقها فى رسالتها الاقتصادية . وبمعنى آخر ، تحاول هذه الدراسه التأكد من تأثير المسئولية الاجتماعية على التقدم الاقتصادى للمشروعات الصناعية على المدى الطويل .

---

1. Parket, R. and H. Eilbirt, "Social Responsibility : The Underlying Factors." Business Horrizons, Vol. 18, No. 4, August 1975, pp. 5-10.
2. Sturdivant, F. and J. Ginter, Op. Cit. pp. 36-38.

وانتهت هذه الدراسة إلى نتيجة مؤداها ، أن المشروعات الصناعية التى تمارس المسئولية الإجتماعية تتمتع بتقدم إقتصادى على المدى الطويل ، ولكن من السذاجة أن نتصور أن هذه العلاقة تسير بأطراد . وهذا يعنى أن هذه النتيجة غير مؤكدة أيضاً أى لايمكن أن نجزم بها ، رغم أن هذه الدراسة شملت فترة زمنية طويلة نسبيا ، وهى عشر سنوات اعتباراً من سنة ١٩٦٤ وحتى سنة ١٩٧٤ .

وخلاصة القول هنا ، أننا لو أخذنا جدلا بوجهة النظر المادية للصناعة الأمريكية تجاه مسئوليتها الإجتماعية ، فإنه من الصعب اثبات مدى الأهمية الإقتصادية للمسئولية الإجتماعية لمشروع ما .ذلك لأن مايصنع التقدم ويزيد من الأرباح لا يرجع إلى عامل واحـــد فقط ، وإنما يرجع إلى مجموعة من العوامل المتداخلة والمتكاملة والمؤثرة فى بعضها والمتاثرة ببعضها ، هذا من ناحية ، ثم أن الحقيقة المؤكدة ، هى أن المسئولية الاجتماعية تشكل إطاراً اجتماعيا تتحدد داخلة معالم كل هذه العوامل بطريقة غير معهودة من قبل ، لكى تصنع فى مجموعها وبكيفية غير تقليدية تقدم شركة ما وازدهارها . وهذا فى تقديرنا ، هو مضمون الظروف التى دعت إلى المسئولية الاجتماعية ، كما أن هذا هو السبب وراء تضارب النتائج التى انتهت اليها كل تلك الدراسات وإذا لم تتغير النظرة إلى المسئولية الاجتماعية إلى هذه الزاوية التى خلصنا اليها فسوف يظل عدم وضوح العائد الإقتصادى للمسئولية الإجتماعية من العوامل القوية المـــؤثرة على واقعها ، سواء من حيث حجم الممارسة الفعلية أو نوعيتها .

(هـ) هبوط المستوى الفنى المناسب للممارسة الفعلية :

اتضح من الدراسة الميدانية التى قام بها فيرنون بهلر V.Buohler وشيتى Y.Shatty على عينة شملت عدداً من المشروعات الصناعية الأمريكية إلى جانب عددآخر من مشروعات ذات نوعيات أخرى كالتأمين والنقل وبلغ

عددها ٢٣٢ مشروعا [1]، أن من أهم الصعوبات التى تواجه تطبيق الأنشطة التى تضمها الممارسة الفعلية المسئولية الإجتماعية ، هبوط المستوى الفنى المتوفر لدى كل منها واللازم لمواجهة مشكلة إجتماعية معينة كتلوث البيئة مثلا . كما اتضح أن هذه الصعوبة الفنية أكثر حدة بالنسبة لمشروعات الصلب والسيارات والكيماويات ومناجم الفحم .

وهذه الصعوبة الفنية لها جانبان : أحدهما اقتصادى والآخر قانونى . فمن الناحية الإقتصادية ترى المشروعات الصناعية أنه ليس من السهل عليها ، أمام عدم وضوح العائد الإقتصادى للمسئولية الإجتماعية ، أن تزيد من أسعار منتجاتها بنسبة مئوية محدودة لكى تواجه تكاليف الأبحاث التى تتطلب معالجة المشكلات الاجتماعية كتلوث الهواء والماء ، بدون أن يكون هناك احتمال بتأثير ذلك على حجم الطلب على سلعها ، رغم أن بعض الدراسات أشارت إلى أن مشروعات الصلب وحدها كانت تستطيع أن توفر مابين ٤ر٢ و ٥ر٣ بليون دولار سنة ١٩٧٦ إذا رفعت أسعارها بنسبة ١ ٪ فقط ، وأن هذه المبالغ كانت كافية على الأقل لتخفيف مشكلة تلوث البيئة .

أما من الناحية القانونية ، فإن المشروعات الصناعية ترى أن التشريعات التنظيمية ، خاصة فى مجال تلوث البيئة ، قاسية بأكثر مما ينبغى ومن الصعب عليها أن تستجيب لها . كما ترى أنه حتى لو كانت هذه التشريعات التنظيمية ذات مستوى معتدل ، فإن الصعوبة الفنية تجعل هذه المشروعات غير قادرة على تنفيذها فى المواعيد الملزمة التى تحتمها هذه التشريعات .

وإذا نظرنا إلى هذه الصعوبة الفنية بجانبيها على ضوء ماعرفناه عن عدم وضوح العائد الاقتصادى للممارسة الفعلية للمسئولية الاجتماعية ، فإنه يبدو واضحا أن هذه الصعوبة الفنية يمكن أن تظل عاملا من العوامل المؤثرة على

---

1. Buehler, V. and Y. Shatty. "Managing Corporate Social Responsibility." Management Review, August 1975, pp. 11-13.

واقع المسئولية الاجتماعيـــة ، حتى ولو كانت مجرد ادعاء من جانب المشروعات الصناعية لا يستند إلى أساس واقعى فى مواجهة الضغط المتزايد عليها من الرأى العام والمشرعين الحكوميين .

ومما يؤكد هذا الاستنتاج ، ماجاء فى نفس دراسة فيرنون بهلر V.Buchler وشيتى Y.Shatty من أن المشروعات الصناعية الكبيرة تعتبر أن الجانب الاقتصادى لهذه الصعوبة الفنية ذات أهمية أقل ، بينما تعتبر أن الجانب القانونى أكثر أهمية ، على عكس ماتعتبره المشروعات الصناعية الصغيرة ، وإذا كانت هذه النتيجة تعنى أن الامكانات المادية المتوفرة للمشروعات الصناعيه الكبيرة تجعلها تنظر إلى الجانب الاقتصادى لهذه الصعوبة الفنية على أنه أقل أهمية ، فماذا يمنعها إذا من الارتفاع بالمستوى الفنى لكى يناسب الممارسة الفعلية لمسئوليتها الاجتماعية ؟! إن هذا التساؤل يعنى أن هذه الصعوبة الفنية قد لا تكون صحيحة بدرجة ما على الأقل بالنسبة للمشروعات الصناعية الكبيرة . ومع ذلك ، فإنها تبقى من العوامل المؤثرة على واقع المسئولية الاجتماعية .

(و) عدم وجود أسلوب علمى لقياس النتائج :

لعل أهمية هذه النقطة كعامل مؤثر على واقع الممارسة الفعليه للمسئولية الاجتماعية تتضح على ضوء النظرة المادية السائـــدة للمشروعات الصناعية الأمريكية إلى المسئولية الاجتماعية وعدم وضوح العائد الاقتصادى لها . ففى غياب منهج علمى متكامل تستطيع به هذه المشروعات أن تقيس النتائج التى تعود عليها من ممارستها للأنشطة المعبرة عن مسئوليتها الاجتماعية ، حتى تتأكد من مدى مساهمتها فى تقدمها الاقتصادى ، تفقد المسئولية الاجتماعية ، فى نظر هذه المشروعات الصناعية الأمريكية أهم دوافعها ، ويصبح النشاط العشوائى المتسم بالتردد بين الاقدام والاحجام من أهم سماتها .

ولا شك أن هذه مشكلة لم يجد لها الباحثون والممارسون فى مجالات الادارة والاتصال والاجتماع حلا حتى الآن ، نظراً لطبيعة الأنشطة التى

تقوم عليها الممارسة الفعلية للمسئولية الاجتماعية من ناحية ، ولأن المقاييس الحالية للأداء المعمول بها فى المشروعات الصناعية لم تكن من المرونة بحيث تستطيع مواجهة العناصر الانسانية الجديدة المكونة للمسئولية الاجتماعية . ومن هنا ، كان على هؤلاء الباحثين والممارسين أن يجدوا أساليب جديدة للقياس أو أن يطوروا المقاييس الحالية بشكل يكفل لها مرونة المواجهة مع عناصر لم تتعود عليها .

ولمشكلة قياس نتائج الممارسة الفعلية للمسئولية الاجتماعية جانبان . فلا أحد يستطيع مثلا أن يقيس على وجه الدقة التكاليف التى يتطلبها التخلص من مشكلة التلوث التى تسببها العمليات التى تقوم عليها صناعات الصلب والكيماويات وتوليد الطاقة وغيرها من الأنشطة الصناعية المماثلة ، هذا من جانب . ومن جانب آخر ، لا أحد يستطيع أن يقيس على وجه الدقة أيضاً النتائج الاجتماعية التى تترتب على الجهود الايجابية التخفيف من مشكلة التلوث ، أو غيرها من المشكلات الاجتماعية التى تلتقى عندها وتتشابك عناصر اجتماعية مع العناصر التى تقـــوم عليها استجابة المشروعات الصناعية لهذه المشكلات .

ولئن كانت المشروعات الصناعية الأمريكية قامت ببعض الأنشطة الداخلة فى مفهوم المسئولية الاجتماعيه رغم غياب هذا الدافع المادى القوى ، كالجهود التى تبذل لتخفيف مشكلة تلوث البيئة وتدريب الأقليات وتشغيلها وغيرها فإن التوسع فى هذه الأنشطة فى الحاضر أو فى المستقبل لن يحدث مالم يكن هناك مقياس علمى ثابت تستطيع به المشروعات الصناعية الأمريكية أن تقيس حجم التكاليف المطلوبة لكل نشاط اجتماعى وحجم النتائج التى تعود عليها من ممارسته . ذلك لأن المقياس العلمى الثابت يوفر لهذه المشروعات قاعدة للثقة فى إيجابية هذه الأنشطة الاجتماعية ومبرراً معقولا لما توفره لها من امكانات مادية وبشرية أمام جماهيرها النوعية [1] .

---

1. Melvin Ashen, Op. Cit., p. 13.

وهذا المعنى اكده أيضاً باحثون آخرون من أمثال جلبرت بيرك G.Burck على أساس أنه لا يوجد تعريف موضوعى للسلوك الاجتماعى المسؤل ، وبالتالى فإن أحـــداً لم ينجح فى قياس نتائجه بالكيفية التى تبرر استمرار المشروعات الصناعية فى هذا الإتجاه الاجتماعى . ومعنى ذلك وجود احتمال بتأثير هذا الاتجاه الاجتماعى تأثيراً ضاراً على المصالح الخاصة للمشروعات الصناعية ، ممثلة فى زيادة الانتاج . ولذلك فإن المسئولية الاجتماعية ذات التكلفة الباهظة تعتبر أنشطة غير مأمونة العواقب [1] .

غير أن هذه المشكلة التى يعانى منها واقع المسؤلية الإجتماعية للمشروعات الصناعية الامريكية ليست إلا مشكلة وقتية على ضوء ما يمكن أن يحدث من تطورات مستقبلة فى مجالات بحوث الإدارة والأتصال والاجتماع والإقتصاد وهى تطورات سوف تصل إن عاجلا أو آجلا إلى هذا المقياس العلمى الثابت .

ومما يشير إلى صحة هذا الإستنتاج ما جاء فى دراسة لجولز باكمان J.Backmann حول ثلاث محاولات علمية لعدد من الباحثين للوصول إلى هذا المقياس العلمى الثابت [2] . وكانت المحاولة الأولى لأوسكار مورجنسترن O. Morgenstern واستغل فيها العلاقة بين النشاط الإقتصادى والرفاهية الإجتماعية ، وإنتهى إلى أن اجمالى الإنتاج القـــومى GrossNational Product يصلح مقياسا للرفاهية الإجتماعية .

أما المحاولة الثانية ، فكانت لروبرت بارك R.Parke والينور شيلدون E.Sheldon واستخدما فيها بعض المؤشرات الإجتماعية Social Indicator كمقياس للتقدم الإجتماعى ثم كانت المحاولة الثالثة لدافيد لينوويس D.Linowes

---

1. Burck, G. "The Hazards of Corporate Responsibility." Fortune, Vol. LXXXVII, No. 6, June 1973, p. 114.
2. Backman, J. Social Responsibility and Accountability. New York: New York University Press, 1975, pp. 7-12.

والتى استخدم فيها مقياسا أطلق عليه «المحاسبة الإجتماعية» Corporate social Audit ويلاحظ أن المقياسين الأول والثانى يطبقان على مستوى المجتمع كله ، بينما يطبق المقياس الثالث على مستوى المشروع الإقتصادى .

ومهما تكن السلبيات التى أخذت على كل مقياس من هذه المقاييس الثلاثة فإنها لم تكن إلا محاولات سوف تتلوها محاولات أخرى . وتعنى جميعها أن مشكلة قياس نتائج المسئولية الإجتماعية إقتصاديا ليست إلا مشكلة وقتية ولكن إلى أن نصل إلى حل لها ، فإن عدم وجود أسلوب علمى لقياس نتائجها سوف يظل عاملا قويا مؤثرا على واقعها ومستقبلها معا فى ظل الإيدلوجية الخاصة للصناعة الأمريكية .

(ز) عدم وضوح الصلة بين المسئولية الإجتماعية والعلاقات العامة :

تقف الظروف التاريخية المحيطه بظهور كل من المسئولية الاجتماعيه والعلاقات العامة وراء هذا العامل المؤثر على واقع المسئولية الاجتماعية . فلقد أدى اختفاء الإحساس بالمسئولية الاجتماعية من جانب أصحاب المصالح الإقتصادية الاحتكارية الأمريكية إلى ظهور العلاقات العامة الحديثة خلال الربع الأخير من القرن التاسع عشر . غير أن هذه الحقيقة أسىء فهمها ، وجاءت الأنشطة المعبرة عنها دليلا قاطعا على هذا الفهم السىء لها .

فلقد تبنى رجال الأعمال الأمريكيين فلسفة مؤداها « ليس مهما أن تفعل الشىء الصحيح بقدر ماهو مهم أن يعرف الناس أنك تفعل الشىء الصحيح » وكانت هذه الفلسفة تجسيما حيا لسوء الفهم . فالعلاقات العامة السليمة لكى تقنع الناس . لا بد لها من واقع سليم ، وإلا لأصبحت كلمات جوفاء وأدت إلى عكس المقصود منها وهذا هو ماحدث بالفعل . فقد تحولت العلاقات العامة إلى أنشطة متنوعة من نشر واعلام ودعاية بهدف تكوين صورة حسنة للمشروعات الصناعية فى أذهان جماهيرها بدون اهتمام يذكر بما إذا كانت هذه الصورة تعبر عن الواقع بالفعل أم لا . ومن هنا لم تصل العلاقات العامة إلى نتائج حاسمة تدعم مكانتها فى المجتمع .

وعندما ظهرت الدعوة إلى المسئولية الإجتماعية وتأكدت، اتجه أصحاب المشروعات الصناعية الى الأنشطة المهنية للعلاقات العامة لتخفيف الضغط المتزايد عليهم من قبل الرأى العام الأمريكى . وعبر أحدهم ويدعى ليدزل كيمبال L. Kimball نائب رئيس مؤسسة روكفلر عن هذا الإتجاه بقوله : لقد كانت الفكرة الخاصة بمسئولية المشروعات الصناعية الأمريكية عن الرفاهية العامة للمجتمع جديدة نسبيا ، وظللنا سنوات طويلة ننظر اليها على أنه يمكن مواجهتها بالأنشطة المهنية للعلاقات العامة .

ولذلك لم يكن غريباً أن تتجه شركة استاندرد أويل standard Oil of New Jersey مثلا إلى نشر إعلان مكون من ثمانى صفحات فى المجلات الكبرى لتبرر عمليات التنقيب عن البترول التى تقوم بها عند الشاطىء وما يعقب ذلك من خطر تلوث البيئة . ولم يكن غريبا كذلك أن تقـــوم شركة فورد Ford Motor Company بتكرار رسالة واحدة فى كثير من وسائل الاتصال الجماهيريه ، مؤداها : أنها تستمع بعطف إلى إنتقادات الناس وسوف تفعل كل ما تستطيعه تلبية لها ، وغير ذلك كثير[1].

بل إنه لم يكن غريباً أن يمتد سوء فهم أصحاب المشروعات الصناعية لطبيعة الصلة بين المسئولية الاجتماعية والعلاقات العامة إلى التنظيم الإدارى للمسئولية الاجتماعية . ففى دراسة هنرى البرت H.Elbirts وروبرت باركت حول خبير المسئولية الاجتماعية والتى سبق الإشارة اليها[2]، تبين من احدى نتائجها أن خبراء المسئولية الإجتماعية الذين عينتهم المشروعات التى دخلت فى عينة الدراسه وعددها ٩٦ مشروعا ، ينتمون إلى ثلاث عشرة مهنة منها العلاقات العامة التى تمثل المهنة السابقة لـ ٣٣٪ من مجموع الخبراء الموجودين

1. Chamberlain, N. The Limits of Corporate Responsibility. New York : Basic Books Pub., 1973, p. 9.
2. Eilbirt, H. and Robert Parket, "The Corporate Responsibility Officer ; A New Position On The Organization Chart.". Business Horizons, Vol. XVI, No. 1, February 1973, p. 49.

فى هذه المشروعات ، وتليها مهنة التسويق ومهنة شئون العاملين . وهذا يؤكد سوء الفهم المشار اليه .

ومن الطبيعى ألا يؤدى هذا الفهم السيء الى نتيجة ايجابية . فقد تبين من استطلاع الرأى للعام خلال الفترة الواقعة بين سنة ١٩٦٦ وسنة ١٩٧١ حدوث هبوط فى ثقة الجماهير فى جدية تحمل المشروعات الصناعية الأمريكية لمسئوليتها الاجتماعية[1] .

وكان لابد من أن تدرك هذه المشروعات أن الوقت قد حان لكى تحسن فهم الصلة بين المسئولية الاجتماعية والعلاقات العامة ، والتى يمكن أن تتلخص فى جملة واحدة مضمونها أن الجماهير تريد أن تعرف من هذه المشروعات كيفية وفائها بمسئوليتها الاجتماعية وليس كيفية رؤيتها لها . ويعنى مضمون هذه الجملة أن المسئولية الإجتماعية هى الإطار الاجتماعى للعلاقات العامة ، وبدون هذا الإطار تصبح العلاقات العامة كلمات بلا مضمون . كما يعنى مضمون هذه الجملة أنه إذا كانت المسئولية الإجتماعية اتجاها فكريا ، فان العلاقات العامة هى التى تحول هذا الإتجاه الفكرى إلى منهج عمل وسلوك منظم للمشروعات الصناعية وللعاملين فيها . وهذا واضح من تاريخ العلاقات العامة ومن الواقع الحالى للمسئولية الإجتماعية .

ولكن إلى أن تتضح هذه الحقيقة بصورة جلية ،وإلى أن يؤمن بها أصحاب المشروعات الصناعية الأمريكية ، فان عدم وضوح الصلة بين المسئولية الإجتماعية والعلاقات العامة سوف يظل عاملا قويا من العوامل المؤثرة على واقع الممارسة الفعلية للمسئولية الاجتماعية ومستقبلها ، وكذلك على واقع العلاقات العامة ومستقبلها فى المجتمع المعاصر .

وبذلك تتعاون هذه العوامل المؤثرة جميعها على احاطة واقع الممارسة الفعلية للمسئولية الإجتماعية بعدد من القيود التى تحول بينه وبين أن يكون

---

1. Ibid., p. 51.

تجسيا لدور جديد تقوم به المشروعات الصناعية فى المجتمع الامريكى المعاصر ، دور تتوافق فيه رسالتها الإقتصادية مع رسالتها الاجتماعية ، دور معبر عن مكانتها كأفراد معنوية فى مجتمعاتها المحلية لها من الحقوق بمثل ما عليها من الواجبات . ولكن يبدو أن كل هذه المعانى النبيلة التى يستهدفها المفهوم النظرى للمسئولية الاجتماعية لم تتعمق ايدلوجية الصناعة الامريكية ، فجاء التطبيق العملى لها صورة ممسوخة مليئة بالسلبيات . وتكفى نظرة إلى نتائج الممارسة الفعلية للمسئولية الاجتماعية والعوامل المؤثرة فيها ، لكى تبدو هذه الحقيقة واضحة جلية .

السمات المميزة للتطبيق العملى للمسئولية الإجتماعية :

أن تحليل هذه السمات المميزة لواقع المسئولية الاجتماعية يعطى تصورا أكثر تحديد المدى فهم المشروعات الصناعية الأمريكية لمضمون المفهوم النظرى لمسئوليتها الاجتماعية ، كما أنه يعطى تصورا أكثر دقة للمسافة التى تفصل بين ما كان ينبغى أن يكون عليه المفهوم النظرى للمسئولية الاجتماعية وبين مضمونها الحالى من ناحية ، وبين مضمونها الحالى ونتائج التطبيق العملى له من ناحية ثانية ، مما يفتح المجال أمام تحليـــل الإحتمالات المستقبلة لهذه المسئولية الاجتماعية .

ويمكن أن نصل إلى هذه السمات المميزة إذا قرنا النتائج التى انتهى اليها واقع التطبيق العملى بالعوامل المؤثرة فيه إلى جانب المفهوم النظرى لها . وهنا نجد أن هذه السمات المميزة للمسئولية الاجتماعية تتمثل فيما يأتى :

١ — عدم وضوح المسئولية الاجتماعية كاتجاه ايدلوجى للمشروعات الصناعية الأمريكية ، رغم أنها من حيث تطورها التاريخى والظروف الاجتماعية المصاحبة اليها واقترانها بالاطار الايدلوجى للصناعة الأمريكيه كجزء منه ، لم تكن الا تعبيراً عن هذا الاتجاه الايدلوجى الجديد للمشروعات الصناعية الأمريكية والذى كان لابد أن يترجم إلى منهج عملى متكامل وسلوك منظم دائم .

٢ — عدم وضوح المسئولية الاجتماعية كقواعد مقننة وملزمة . ولقد أحدثت هذه السمة فجوة واسعة بين القول والعمل فى مجال المسئولية الاجتماعية ، فبدأت المشروعات الصناعية تتكلم عنها بأكثر مما تطبقها ، وانعكس هذا الوضع على التطبيق العملى ذاته فبدت المسئولية الاجتماعية غريبة على عمليات اتخاذ القرارات فى الادارة العليا ، لأنها من وجهة النظر الاقتصادية للإدارة العليا لم تصل إلى المستوى العامى فى تخطيطها وتنفيذها وتقييمها .

٣ — اتسم التطبيق العملى للمسئولية الاجتماعية بالعشوائية ، وهذه نتيجة طبيعية لعدم النظر اليها كاتجاه ايداوجى ولعدم ترجمتها إلى قواعد مقننة . ولقد انعكست هذه العشوائية على كل جوانب التطبيق العملى . وليس من العسير أن نجد مثالا لهذه العشوائية فى كل جانب من هذه الجوانب . ولاشك أن هذه السمة تتنافى تماما مع أهمية المسئولية الاجتماعية ومكانتها فى ايدلوجية الصناعة الأمريكية وعلى ضوء المتغيرات الداعية اليها فى المجتمع الأمريكى .

٤ — انعكست الأصول التقليدية لايدلوجية الصناعة الأمريكية على التطبيق العملى للمسئولية الاجتماعية بشكل واضح ، سواء فى نظرة المشروعات الصناعية اليها وهى فى مضمونها نظرة مادية ، أو فى نظرتها إلى أهدافها وهى فى مضمونها اسلوب لدعم رسالتها الإقتصادية ، أو فى نظرتها إلى نوعية الأنشطة التى ينبغى أن تقوم عليها وهى فى مضمونها لا تخدم إلا المصالح الذاتية أساسا ولا تركز إلا على الجوانب المادية .

٥ — انعكست الأصول التقليدية لإيداوجية الصناعة الأمريكية أيضاً على العوامل المؤثرة على نتائج التطبيق العملى للمسئولية الاجتماعية ، فكانت فى جملتها لا تخرج عن كونها تعبيراً عن شدة حرص المشروعات الصناعية الأمريكية على هذه الأصول التقليدية لإيداوجيتها وتعمقها فى تفكير الادارة العليا بها وانعكاسها على قراراتها وتصرفاتها وانماط سلوكها المتصلة بالمسئولية الاجتماعية .

٦ — كان من الطبيعى نتيجة لكل السمات السابقة أن تكون الجهود العملية للمسئولية الاجتماعية محدودة وغير شاملة . فهى محدودة فى الالتزام بها وفى

حجم أنشطتها وتوفر الامكانات اللازمة لها وفى مداها الزمنى . وهى غير شاملة للجوانب المادية والمعنوية للمسئولية الاجتماعية ، بل أنها غير شاملة فى نوعيات الأنشطة التى تدخل فى الجوانب المادية ذاتها .

ومن هنا يتضح أن هناك فرقا شاسعاً بين التطبيق العملى للمسئولية الاجتماعية ومضمون المفهوم النظرى لها . وهذا الفرق الشاسع يعنى أنه إذا لم تتعمق أسس النمط الاجتماعى لايدلوجية الصناعة الأمريكية تفكير الادارة العليا وعقائدها وأنماط سلوكها . فسوف تظل هذه الفجوة قائمة . وقد يكون السبب هنا راجعا إلى حداثة هذا النمط الاجتماعى . وهذا يؤكد أن عنصر الوقت له مغزاه داخل مجال يتسم تفكير أصحابه بالمحافظة أمام التغيرات التى يحسون أنها تزعزع ثقتهم فيما تعودوا عليه وآمنوا به .

كما أن هذا الفرق الشاسع بين التطبيق العملى والمفهوم النظرى يعنى أنه مالم تتحول المسئولية الاجتماعية إلى اتجاه ايدلوجى جديد للإدارة العليا فى المشروعات الصناعية الأمريكية ، ومالم تتحول هذه الفلسفة إلى منهج عمل وسلوك منظم ينعكس على كيفية تفكيرهم وتخطيطهم وتنفيذهم ، بحيث تصبح إطارا لدور جديد للمشروعات الصناعية داخل المجتمع الأمريكى المعاصر ، فان هذه الفجوة سوف تظل تتسع . وحيث أن المسئولية الاجتماعية جزء من النمط الاجتماعى لايدلوجية الصناعة الأمريكية ، فإن عنصر الوقت هنا له مغزى آخر قد يكون فى صالح العقيدة الرأسمالية للمجتمع الأمريكى المعاصر أو فى غير صالحها .

أن عنصر الوقت بمغزاه هنا وهناك، يعنى أن الأفكار والقيم والايدلوجيات بصفة عامة تلعب دوراً هاماً ، ليس فقط فى كيفية استجابة المشروعات الصناعية للضغط الاجتماعى ، بل أيضاً فيما إذا كانت ستستجيب له أم لا . كما تلعب دورا هاما كذلك فى نظرتها إلى نتائج استجابتها وفى قياسها . ولذلك ، فإن المسئولية الاجتماعية ، كاتجاه ايدلوجى جاء استجابة لضغوط إجتماعية معينة سوف تتشكل النظرة اليها وممارستها وتقييمها داخل الاطار الايدلوجى للمشروعات الصناعية الأمريكية[1] .

---

1. Votaw, D. and Parkash Sethi, The Corporate Dilema : Traditional Values Versus Contemporary Problems. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1973, p. 47.

ولذلك ، فسوف يظل التساؤل قائما حول ماتعنيه نتائج التطبيق العملى للمسئولية الاجتماعية والعوامل المؤثرة فيها بالنسبة لمستقبلها . هل يكون لها تأثيرات سلبية فتتراجع المسئولية الاجتماعية أمام عمق التيار الجارف للأصول التقليدية لإيدلوجية الصناعة الأمريكية ، أم يحدث العكس لدخول عناصر مدعمة ، فتتقدم المسئولية الاجتماعية وتتعمق فكرا وسلوكا ، نظرية وتطبيقا؟ أن هذا التساؤل هام وحيوى ، ويمكن أن يعطى تحليله لعنصر الوقت قوة جذب تشد المسئولية الاجتماعية إلى الوراء ، أو يعطيه قوة دفع تدفع بها إلى الامام .

الفصل الثالث

الإتجاهات المستقبلة للمسئولية الاجتماعية

أثار المفهوم النظرى للمسئولية الاجتماعية موجة من التوقعات المفرطة فى التفاؤل بين كثير من الباحثين على ضوء الظروف الإجتماعية المتغيرة التى دعت إليه وألحت عليه ، حتى أن البعض اعتبر المسئولية الإجتماعية ثورة سلمية هادئة فى الفكر التقليدى الامريكى ، يمكنها أن تحقق كثيراً من الآمال التى عجزت عن تحقيقها كثير من الأجهزة القائمة ، بما تحدثه من تجديد الكثير من العناصر الجامدة فى ايدلوجية الصناعة الامريكية ، بحيث تصبح اكثر مرونة وحيوية فى مواجهتها لهذه الظروف الإجتماعية المتغيرة .

غير أن التطبيق العملى للمسئولية الإجتماعية بكل سلبياته أحبط كثيراً من هذه التوقعات . ونتجت عنه فجوة من الشك وعدم الثقة فى مستقبل المسئولية الإجتماعية للمشروعات الصناعية الأمريكية ، وأن كان البعض استطاع ببعد نظره أن يعبر هذه الفجوة ويصل بتصوره إلى مستقبل أفضل لها . ومابين الشك واليقين كانت هناك درجات من التردد بين الاقدام المتفائل والتراجع المتشائم.

وعلى ذلك نستطيع أن نحدد ثلاثة اتجاهات رئيسية تشكل الاحتمالات المستقبلة للمسئولية الإجتماعية فى المجتمع الامريكى . أولهــا ، اتجاه يرى أصحابه فى المسئولية الإجتماعية خطراً على المصالح الخاصة المشروعات الصناعية ويطالب بالعودة إلى التركيز على الرسالة الإقتصادية لهذه المشروعات ويمكن أن نطلق عليه الاتجاه نحو التحرر من المسئولية الاجتماعية .

وثانيها ، يرى أصحابه أنه لا بأس من المسئولية الاجتماعية ولكن داخل نطاق محدود لا يهدد المصالح الخاصة للمشروعات الصناعية ويخفف عنها ضغط الحكومة والجماهير . ويمكن أن نسميه بالاتجاه نحو المسئولية الاجتماعية المحدودة ويمثل الاتجاهين الأول والثانى عدد من الباحثين المدافعين عن النمط التقليدى لايدلوجية الصناعة الأمريكية .

أما الاتجاه الثالث ، فإن أصحابه يرون فى المسئولية الاجتماعية الاطار الذى ينبغى أن يتشكل داخله الدور الجديد للمشروعات الصناعية فى المجتمع الأمريكى برغم كل السلبيات التى تردى فيها التطبيق العملى لها ، ولكن ينبغى

أن نوضع لها الأسس التي تضمن لها سلامة التطبيق مستفيدة في ذلك من التجربة الواقعية التي مرت بها خلال السنوات القليلة الماضية . ويمثل هذا الاتجاه الباحثون المدافعون عن النمط الاجتماعي لايدلوجية الصناعة الأمريكية ويمكن أن نسميه بالاتجاه نحو المسئولية الاجتماعية الشاملة .

ولا شك أن لكل اتجاه من هذه الاتجاهات الثلاثة دعاويه الخاصة التي يدافع بها عن رؤياه وتوقعاته المستقبلة . ولقد عبرت عن هذه الاتجاهات ودعاويها دراسات كثيرة يمكن أن نستشهد ببعضها لتحليل الجوانب الايجابية والسلبية في كل منها وما يمكن أن تنتهي اليه مستقبلا ، وذلك كما يلي :

أولا : الاتجاه نحو التحرر من المسئولية الاجتماعية .

وجهت إلى المسئولية الاجتماعية إنتقادات كثيرة من أنصار النمط التقليدي لايدلوجية الصناعة الأمريكية . ولعل أهم نقطة تركزت عليها هذه الانتقادات تتعلق بأحتمال تضخم سلطة المشروعات الصناعية ، مما يحمل معه آثارا سيئة على المجتمع الأمريكي كله بصفة عامة ، وعلى الصناعة الأمريكية بصفة خاصة . وهذا يجعل من الاصوب عدم قبول المسئولية الاجتماعية بمفهومها وأهدافها ، على أن تركز المشروعات الصناعية على رسالتها التقليدية وتترك المسائل الاجتماعية لمن يتخصص فيها ، وأن تكتفي بدعم القوة الاقتصادية للمجتمع كله بما يتيح له مواجهة مشكلاته الاجتماعية .

ومن الباحثين المدافعين عن هذا الاتجاه تيودور ليفت T.Levitt الذي أشار في دراسة له إلى أن المفهوم الحديث للمسئولية الاجتماعية لا يعني تخلي رجل الصناعة عن طبيعته أو انهيار مبادئه المتمثلة في مصالحه الخاصة . وقد يبدو الوضع على عكس ذلك ، حيث يقصد بهذه المسئولية الاجتماعية اطالة عمر الرأسمالية الأمريكية . غير أن الخطورة ليست هنا ، وإنما تكمن الخطورة في أن الناس تؤمن بما ترده كثيراً ، ثم يؤثر ايمانها على تصرفاتها . وهذا مايحدث الآن بالنسبة للمسئولية الاجتماعية ، حيث أصبح الناس أكثر ايمانا بها ،

وهذا الايمان يمكن أن يؤدى إلى تغيرات ضخمة فى المجتمع الأمريكى ، ولكنها تغيرات سوف تؤدى إلى وضع أسوأ[1].

ويشرح تيودور ليفت T.Levitt رأيه بقوله : إذا كانت مهمة المشروع الصناعى أن يحقق مستويات أعلى من الربح مما يحقق له الحياة كمشروع إقتصادى ، فإن مايهدد المشروع الصناعى ليس فقط تضاؤل الربح ، وإنما أيضاً يهدده تركيز السلطة فى الدولة ، لأنها تحرم المشروعات الصناعية من المناخ السياسى والاجتماعى الصالح لتنفسها بحرمانها من الحرية الشخصية والديمقراطية السياسية والمنافسة المفتوحة وتنوع الاختصاصات وتعاونها . وكذلك الحال لو أن السلطة تركزت فى المشروعات الصناعية .

ويضيف قوله . أن مايعيب المشروعات الصناعية اليوم ليس تركيزها على مصالحها الخاصة متمثلة فى تحقيق مستويات أفضل من الربح ، وإنما يعيبها عدم تركيزها على هذا الهدف بالقدر الكافى بسبب دخولها إلى اهتمامات أخرى تجعلها لا تعيد تشكيل الجانب الاقتصادى فى المجتمع فحسب ، ولكنها تعيد تشكيل الجوانب المهنية والاجتماعية والسياسية أيضاً ، وهنا تكمن الخطورة . ذلك لأن تدخلها ، كقوة اقتصادية ضخمة تفرض اتجاهاتها وفلسفتها على مجالات أخرى غير اقتصادية تتصل بحياة الجماهير والمجتمع كله ، سوف يجعل تشكيل المجتمع يخضع لجماعة مهنية واحدة أو لايدلوجية واحدة ، وإذا اعتقدت المشررعات الصناعية أن ذلك سوف يحقق لها الربح المتزايد على المدى الطويل وأن مصالحها الخاصة ترتبط بذلك ارتباطا جوهريا ، فإن الوضع سوف يسير من سيء إلى أسوأ ، لأنها سوف تركز أكثر على تدخلها الضار بالفرد والمجتمع ، بل الضار بها ذاتها بسبب ماقد يحدث فى المجتمع من ردود فعل عنيفة .

---

1. Levitt, T. "The Danger of Social Responsibility". Horward Business Review, vol. 36. No. 5, September-October 1958, pp. 41-50.

وينتهى تيودور ليفت T.Levitt إلى القول ، بأن المشروعات الصناعية إذا أرادت أن تضمن لنفسها الحياة الآمنة المستقرة ، فإن عليها أن تمتنع عن كل مايدعو إلى تدخل الدولة فى شئونها . أن مشكلات المجتمع ليست من اختصاصها وإنما هى من اختصاص الحكومة . أما المهمة الأساسية للمشروع الصناعى فهى تحقيق الربح . ولذلك ، فإن على كل من الحكومة والمشروع الصناعى أن يتحمل مسئوليته الخاصة ، بدون أن يتدخل أحدهما فى شئون الآخر .

وبذلك يعود هذا الباحث إلى مفهوم المسئولية الإجتماعية فى النمط التقليدى لإيدلوجية الصناعة الأمريكية ، ذلك المفهوم الذى كان يقوم على أساس أن فى تحقيق المصالح الذاتية للمشروعات الصناعية تحقيقا لمصالح المجتمع المتمثلة فى زيادة قوته الإقتصادية ، وهذا هو كل مضمون المسئولية الإجتماعية لهذه المشروعات الصناعية هنا . ويتجاهل هذا الباحث كل الظروف والتغيرات التى حدثت فى المجتمع الأمريكى ودعت إلى ظهور أنماط أخرى كالنمط الإدارى والنمط الإجتماعى بهدف جعل هذا النمط التقليدى أكثر مرونة واستجابة وحيوية . أنه من شدة حرصه على الرأسمالية الأمريكية التقليدية يخيف نفسه ويخيف مواطنية معه من احتمالات لم تحدث رغم مرور مايقرب على نصف قرن منذ بداية الاتجاه الإجتماعى للمشروعات الصناعية ممثلا فيما تضمنه مفهوم المسئولية الإجتماعية فى النمط الإدارى لإيدلوجية الصناعة الأمريكية . وقد يكون العذر الذى نلتمسه لهذا الباحث أنه عبر عن رأيه بعد مرور سنوات قليلة على بداية الممارسة الفعلية للمسئولية الإجتماعية بشكل متزايد منذ بداية النصف الثانى من القرن العشرين ، فجاءت رؤيته محدودة .

ولكن ما العذر الذى نلتمسه لباحث آخر كتب رأيه بعد مرور وقت كاف على تزايد الممارسة الفعلية للمسئولية الإجتماعية ، إلا أنه تأثر بالنتائج السلبية للتطبيق العملى . وهذا الباحث هو جلبرت بيرك G.Burck الذى كتب رأيه فى دراسة له نشرها سنة ١٩٧٣ ، مؤكدا على نفس ما انتهى اليه تيودور ليفت T.Levitt ولكن من زاوية أخرى[1] .

---

1. Burck, G. "The Harards of Corporate Responsibility." Fortune, vol. LXXXVII, No. 6, June 1973, p. 114.

يقول جلبرت بيرك C.Burck فى رأيه ، أنه إذا علمنا أن المشروعات الصناعية حققت إنتاجا قيمته أكثر من ٩٠٠ بليون دولار خلال سنة ١٩٧٢ وبزيادة بلغت نسبتها ٤ ٪ عن السنة السابقة عليها ، فإن استمرار المشروعات الصناعية على زيادة إنتاجها . يعنى زيادة القوة الإقتصادية للمجتمع الأمريكى ، وبالتالى تمكنه هذه القوة الإقتصادية المتزايدة من مواجهة المشكلات والظروف الإجتماعية التى يستهدفها الداعون إلى المسئولية الاجتماعية ، بأكثر مما يحدث لو أن هذه المشروعات الصناعية اتجهت إلى مسئوليتها الاجتماعية وخففت من تركيزها على زيادة إنتاجها .

ويستطرد قائلا ، إن لهذه النقطة جانبا آخر ، فزيادة الانتاج تحدث عندما تقل التكاليف بأستخدام خامات أقل أو بأستخدام نفس الخامات فى إنتاج سلعة أفضل ، فإذا أضاع مديرو المشروعات الصناعية بعض إمكاناتهم على أهداف اجتماعيه غير مأمونة من الناحية الاقتصادية ، فإن هذا يعنى تأثر الانتاج أو تحميل المستهلك بتكاليف أكبر . وفى الحالتين لن يكون الوضع فى مصلحة المشروع الصناعى كمشروع اقتصادى أو فى مصلحة المستهلك بل لن يكون فى مصلحة المجتمع كله .

هذا عن المسئولية الاجتماعية تجاه المجتمع المحلى للمشروع الصناعى , فماذا عن المسئولية الاجتماعيه للمشروع الصناعى تجاه مجتمعه الداخلى مثلا فى العاملين المنتسبين اليه ؟ أغلب الظن أن هذا الشق الثانى من المسئولية الاجتماعية هو الذى أشار اليه جلبرت بيرك G.Burck فى ختام دراسته بقوله أنه على ضوء هذه الاعتبارات ، يمكن للمشروعات الصناعية أن تتحمل قدراً من المسئولية الاجتماعية المحـــدودة غير المكلفة أو ذات التكلفة البسيطة وغير المؤثرة . أما المسئولية الاجتماعية ذات التكلفة الباهظة ، فانها أنشطة غير مأمونة العواقب .

وعموما نستطيع الرد على رأى جلبرت بيرك G.Burck بما جاء فى دراسة لجيمس هاستر G· Haster حول أهم مبررين للمسئولية الاجتماعية فى المجتمع

الأمريكى المعاصر . ويرجع السبب الأول ، فى رأيه ، إلى أن المجتمع الأمريكى يتعرض لتغيرات وظروف اجتماعية حرجة ، وأنه ازاء عدم مقدرة الأجهزة المتخصصة فى مواجهتها ، فإن تعاون كل المنظمات والتزامها بتحمل ماتقدر عليه من مسئوليتها الاجتماعية يمكن أن يؤدى إلى مواجهة ايجابية مع المشكلات الاجتماعية . ويرجع السبب الثانى فى رأيه أيضاً إلى أن تحمل المشروعات الصناعية لمسئوليتها الاجتماعية يحميها ويحفظ مصالحها[1] .

ولعل مايؤيد هذا الرأى تلك الحقائق التاريخية والاجتماعية التى تشكل الخلفية الثقافية للمسئولية الاجتماعية . فهذه المسئولية الاجتماعية ليست دخيلة على الفكر الصناعى ، وإنما جاءت نتيجة لتطور طبيعى ، أى أنها جاءت استجابة لظروف إجتماعية دعت إليها وألحت عليها ، لكى تجعل الاطار الايدلوجى للصناعة الامريكية أكثر مرونة وفاعلية فى مواجهة هذه الظروف الاجتماعية . ومعنى ذلك ، أنه إذا لم تتعمق المسئولية الاجتماعية داخل هذا الاطار الايدلوجى ، فإنه سوف يتآكل ، بكل مايترتب على ذلك من احتمال انهيار العقيدة الرأسمالية كلها فى المجتمع الأمريكى . وهذه نتيجة لا ترضى أولئك المتحمسون للنمط التقليدى لايدلوجية الصناعة الأمريكية والمدافعون عن هذا الاتجاه نحو التحرر من المسئولية الاجتماعية للمشروعات الصناعية. ومن هنا ، يمكن القول بأنا هذا الاتجاه لن يكون له تأثير يذكر على مستقبل المسئولية الاجتماعية فى المجتمع الأمريكى ، وان كان حجمه لايزيد عن اعطائه بعض التبريرات الواهية لأولئك المديرين المترددين فى بعض المشروعات الصناعية الأمريكية .

ثانياً : الاتجاه نحو المسئولية الاجتماعية المحدودة :

جاء هذا الاتجاه للتخفيف من ضغط الرأى العام على المشروعات الصناعية

---

1. Hester, J. "Social Responsibility of Organization In A Free Society". In Jules Backman, Social Responsibility anr Accountability, New York : New York University Press, 1975, pp. 35-37.

الأمريكية وتأييداً لحجم التطبيق العمـــلى لها ونوعيته على الرغم مما أظهرته التجربة العملية من سلبيات شوهت مضمون المفهوم النظرى للمسئولية الاجتماعية وأهدافها ، على أساس أن المشروعات الصناعية لا تستطيع ، لاعتبارات خاصة بها ، أن تتحمل قدراً أكبر من المسئولية الاجتماعية .

فلقد جاء فى تقرير انتهت اليه المجموعة التى شكلتها لجنة التطور الإقتصادى Comitee for Economic Development [1] أن المشروعات الصناعية محدودة بالضرورة فيما تستطيع أن تقدمه لتطوير المجتمع وفى كيفية تنفيذه بسبب قيود داخلية كثيرة[1] . والتكاليف والأرباح من أهم هذه القيود الداخلية ، فلا يوجد مشروع صناعى مهما كان حجمه يستطيع أن يتحمل تكاليف تعرقل قدرته على التنافس وتهدد حياته بالتوقف . وإذا كان فى امكان المشروعات الصناعية أن تتحمل بعض التكاليف التى تتطلبها بعض الأنشطة الإجتماعية ، على أساس المساواة بينها ، فان هذه التكاليف ينبغى أن يكون لها مايبررها من الأرباح المتوقعة المنظورة . وهذا يعنى أن مساهمات المشروع الصناعى فى الأنشطة الإجتماعية ينبغى أن تؤدى إلى زيادة أرباحه ، وهذه النتيجة هى التى تحدد مدى هـــذه المساهمات . وهنا تبدو النظرة الإقتصادية وراء الإتجاه نحو المسئولية الإجتماعية المحدودة للمشروعات الصناعية .

وإذا كانت هذه النظرة الإقتصادية تجد أصولها فى النمط التقليدى لإيدلوجية الصناعة الأمريكية ، فإن ضغط الرأى العام جعل للمسئولية الإجتماعية المحدودة بعدا سياسيا . فالمشروعات الصناعية اصبحت ، بسبب كبر حجمها واتساع نشاطها ، ذات صفة عامة تفوق صفتها الخاصة ، حيث أصبح لزاما على مديريها أن يمارسوا دورا سياسيا لا يقل أهمية عن دورها

---

3. Chmberlain, N. The Limits of Corporate Responsibility. New York Basic Book Pub., 1973, p. 202.

الإقتصادى ، لمواجهة المصالح العامة للمجتمع والمصالح الخاصة لجماهيرها . ومهما كانت حرية التصرف أمامها محدودة ، ومهما كانت القيود المفروضة عليها من النظام الإقتصادى الذى تمثل جزءاً منه ، فإنها أصبحت الآن تعمل داخل اطار إجتماعى تستمد منه باستمرار شرعية سلطاتها بتأكيدها على أنها تبذل مافى وسعها لكى تتصرف بمسئولية أمام جماهيرها المتنوعة والمتصارعه أحيانا .

ومن هنا يتضح أن الدور السياسى للمشروعات الصناعية يسبق دورها الإقتصادى او يسير معه على خط متواز لكى يدعمه ويدفعه . غير ان هذا لا يعنى ان يقوم المشروع الإقتصادى بأنشطة لمواجهة مشكلة التلوث مثلا تزيد على ماتفرضه عليه التشريعات التنظيمية ، او يحسن من سلعته بدون ان يتحمل المستهلك تكاليف ذلك . وإنما المقصود هنا هو مجرد إقناع جماهيره بأنه داخل حدود قدراته لا يتجاهل مصالحها ، مهما كانت درجة السخط التى يمكن ان تنظر بها هذه الجماهير اليه . وهنا تلتقى النظرة الإقتصادية إلى الإتجاه نحو المسئولية الإجتماعية المحدودة مع النظرة السياسية ، مع إضافة الجهود التى يحاول بها المشروع اقناع جماهيره بأنشطته المحدودة ، وهذا مايعطى لهذا الاتجاة الطابع السياسى . وربما يكون فى تشبيه المشروع الإقتصادى من هذه الزاوية برجل السياسة مايوضح المقصود بهذه النظرة .

ويبرر اصحاب هذا الاتجاه هذه المسئولية الاجتماعية المحدودة التى ينادون بها ، بأن المشروعات الصناعية ، وخاصة الكبيره منها ، هى المعبرة عن القيم الاجتماعية التى يعتنقها كل فرد فى المجتمع الامريكى بدرجات متفاوتة ولكنها كأفراد معنوية تختلف عن الأفراد العاديين فى خضوعها لتنظيم مهنى يفرض عليها مسئوليات لها الأولوية على سواها من المسئوليات التى يلتزم بها الأفراد العاديين . فإذا تبين ان حياة هذه المشروعات الصناعية وازدهارها فى ان يكون ولاؤها لتنظيمها المهنى وتقاليدها الاقتصادية ، فإن على المجتمع ان يضحى من اجل ان يحافظ على قيمه الاجتماعية بمحافظته على الأسس التى تقوم عليها حياة هذه المشروعات وتقدمها .

وبهذا التبرير يعود أصحاب هذا الإتجاه إلى ترديد نفس المخاوف التى أثارها أصحاب الاتجاه نحو التحرر من المسئولية الإجتماعيـــة ، ولكن من زاويتين مختلفتين . فالإتجاه الاول أثار المخاوف من تضخم سلطة المشروعات الإقتصادية بما يؤثر تأثيراً ضاراً على المجتمع بصفة عامة وعليها بصفة خاصة ، والإتجاه الثانى أثار المخاوف من انهيار النظام الاجتماعى كله بسبب خروج هذه المشروعات الإقتصادية على تقاليدها ونظمها المرعية ، لأنها هى الأجهزة الرئيسية المعبرة عن قيم هذا النظام الاجتماعى .

غير أنه من الواضح أن كل هذه التبريرات لاتستهدف إلا امتصاص ضغط الرأى العام على المشروعات الصناعية . وتبقى حقيقة واحدة كافية لأن يتضاءل أمامها حجم هذا الاتجاه نحو المسئولية الاجتماعية المحدودة . فالتطبيق العملى للمسئولية الاجتماعية لم يخرج عن كونه تجربة واقعية لمسئولية إجتماعية محدودة من حيث الحجم والتنوع ، ومع ذلك حملت فى طياتها كثيراً من السلبيات المؤثرة . وهذه السلبيات تعنى أن المشروعات الصناعية ليست مستعدة حتى الآن لأن تتحمل مسئوليتها الإجتماعية باختيارها ، مما يفتح الباب على مصراعيه للتدخل الحكومى كما حدث فى كثير من الحالات كمشكلة تلوث البيئة مثلا . ومعروف أن التدخل الحكومى المتزايد من أهم مايثير مخاوف أنصار أيدلوجية الصناعة الامريكية . ومن ثم ، فإن خوف المشروعات الصناعية من تزايد التدخل الحكومى سوف يدفعها ، حرصا على مصالحها الخاصة ، إلى تقبل مسئوليتها الإجتماعية كاملة كأخف الضررين .

وبذلك يتضح أن الاتجاهين الاول والثانى ليس لهما سند من النظرية أو الواقع ، وأن كل سندهما مجموعة من التبريرات الواهية التى لا تصمد أمام الحقائق التاريخية والظروف الاجتماعية ، التى تشكل الخلفية الثقافية للمسئولية الإجتماعية . ولعل قوة هذين الإتجاهين الأول والثانى تكمن فى أنهما استطاعا حتى الآن أن يعرقلا تحمل المشروعات الصناعية لمسئوليتها الإجتماعية كاملة ، رغم الآمال التى أثارها المفهوم النظرى لها . ومع ذلك ، فإن تزايد الظروف والمتغيرات الاجتماعية وتضخم المشكلات الناتجة عنها إلى جانب تزايد ضغط

الرأى العام ، كلها عوامل قوية سوف تؤدى فى النهاية إلى اضعاف هذين الإتجاهين ودعم الاتجاه نحو مزيد من المسئولية الاجتماعية .

ثالثاً : الإتجاه نحو المسئولية الاجتماعية الشاملة :

ركز المفهوم النظرى الحالى للمسئولية الاجتماعية على المشروعات الصناعية بأكثر من تركيزه على المنظمات الأخرى ، وركز على الآثار المترتبة على على عملياتها تجاه المجتمع المحلى بأكثر من تركيزه على الآثار التى خلقتها الظروف والمتغيرات الاجتماعية بصفة عامة سواء داخلها أو فى مواجهة مجتمعاتها المحلية ، كما ركز على الجوانب المادية من هذه الآثار بأكثر من تركيزه على الجوانب المعنوية . وجاء التطبيق العملى لها لكى يضيق أكثر من مضمونها كما ونوعا مع أن طبيعة الظروف التى دعت اليها والأهداف التى تسعى إلى تحقيقها تفرض على مضمونها شمولا أوسع وأعمق تستطيع به أن تواجه هذه الظروف وتحقق به تلك الأهداف .

وصفة الشمول هنا تعنى أن تتحمل كل المنظمات فى المجتمع الأمريكى المعاصر نصيبها من المسئولية الاجتماعية . وتعنى أيضاً أن تكون المسئولية الاجتماعية تجاه الآثار المتخلفة عن كل الظروف والمتغيرات الاجتماعية داخل هذه المنظمات وخارجها ، وسواء أكانت آثارا مادية أو معنوية . بل أن الآثار المعنوية لها أضرار أبلغ لأنها تقع على الإنسان ذاته ، وبدونه لا يستطيع المجتمع أن يواجه آثارا مادية أو معنوية . غير أن تحليلنا هنا سوف يتركز فقط على المسئولية الإجتماعية الشاملة للمشروعات الصناعية .

والمسئولية الاجتماعية الشاملة لها مايؤيدها من الفكر والتطبيق ، بينما الاتجاهين السابقين اقتصرت دعاوى أصحابها على تبريرات فكرية لا تجد لها سندا من الواقع . فمن الناحية الفكرية ، نجد أن المشروعات الصناعية لا تستطيع أن تتجاهل الظروف والمتغيرات الاجتماعية المؤثرة عليها سواء داخلها أو خارجها ، إنها أشبه بسفن ترسو فى الميناء وهى تعلو وتهبط بفعل حركات المد والجزر ، فهل يمكن تجاهل تأثير هذه الحركات على استقرارها

وكيانها؟! كما أن هذه المشروعات الصناعية لا تستطيع تجاهل ضغط الرأى العام وسط الجماهير التى تعانى من آثار هذه الظروف والمتغيرات الإجتماعية . وغنى عن القول أن الرأى العام فى المجتمع المعاصر أصبحت له قوة لا يمكن إغفالها . ثم أن هذه المشروعات الصناعية لا تستطيع أن تنكر أن عليها التزاما أدبيا تجاه العاملين فيها والمقيمين فى مجتمعاتها المحلية بصفة خاصة وتجاه المجتمع كله بصفة عامة . إنها لا تستطيع أن تعيش لنفسها فقط ، فلا تقدم لها ولمجتمعها إلا بالتكافل الاجتماعى . أن مجمل هذه الأسس الفكرية للمسئولية الاجتماعية الشاملة ، هو أن هذه المشروعات الصناعية أصبحت لا تستطيع أن تعمل فى إطار من الحق المقدس ، ولكنها كأجزاء فى المجتمع ينبغى أن تعيش وتنمو وتزدهر داخل إطار من الصحة العامة للمجتمع كله .

أما من ناحية التطبيق أو الواقع ، فقد تبين من نتائج الدراسة التى قام بها هنرى البرت H.Eilbirt وروبرت باركيت R. parket أن المساهمين فى المشروعات الصناعية التى خضعت لهذه الدراسة لم يكن عندهم أى ميول معاكسة تجاه تحمل هذه المشروعات لمسئوليتها الاجتماعية . كما أن هذة المشروعات الصناعية وافقت بنسبة ١٠٠ ٪ على استمرار الأنشطة التى تمارسها فى مجال مسئوليتها الاجتماعية ، كما وافقت بنسبة ٦٥ ٪ على التوسع مستقبلا فى هذه الأنشطة [1] .

وكان من الأسباب التى قدمتها هذه المشروعات الصناعية لاستمرارها فى هذه الأنشطة ماجاء فى الآراء التالية :

— نحن نعتبرها التزاما .
— إن الحاجة إليها لا تنتهى .
— المسئولية الاجتماعية جزء من واجبنا الوطنى .

---

1. Eilbirt, H. and Robert Parket, "The Current Status of Corporate Social Responsibility." Business Horirons, Vol. XVI, No. 4, August 1973, pp. 12-14.

ـ المسئولية الاجتماعية فى صميم مصلحتنا .

أما الأسباب التى قدمتها هذه المشروعات الصناعية لتوسعها مستقبلا فى هذه الأنشطة ، فنها ماجاء فى آرائها التالية :

ـ التوسع لا يمكن تجنبه بسبب توقعات الجماهير وضغط القانون والتنظيمات الحكومية .

ـ نحن نشعر أن سلامة المجتمع تتطلب تنمية إجتماعية وإقتصادية طويلة المدى .

ـ نحن نعتقد أن التوسع سوف يكون ضروريا لمصلحة مشروعاتنا .

ـ نحن نخطط للأستمرار والتوسع فى هذه الأنشطة بما يتناسب مع النمو الإقتصادى لمشروعاتنا .

ـ توجد علاقة جوهرية بين الربح والمسئولية الإجتماعية .

ومهما تكن الدوافع والأسباب التى بررت بها المشروعات الصناعية حرصها على الأستمرار فى الممارسة الفعلية لمسئوليتها الإجتماعية والتوسع فيها مستقبلا ، فإنها ذكرت فى الوقت الذى لا يوجد فيه دليل مادى ملموس على وجود علاقة بين أنشطة المسئولية الإجتماعية وتزايد أرباحها ، أى فى الوقت الذى لا تشعر فيه بوجود مصلحة ذاتية حقيقية من الأستمرار فى هذه الأنشطة والتوسع فيها مستقبلا . وهذا يعنى أن المسئولية الاجتماعية ، رغم سلبيات التجربة العملية ، أصبحت جزءاً من رسالتها ، بل إمتدادلها بالنسبة لبعض المشروعات الصناعية على الأقل . وهذا يعنى ، من جهة أخرى ، أن المسئولية الإجتماعية للمشروعات الصناعية وجدت لتبقى[1] .

ولعل مايؤكد هذا الإستنتاج ويدعمه ، ماجاء فى نتائج أحد الاستقصاءات

---

1. Ibid, p. 14.

حول موقف الرأى العام الأمريكى من المسئولية الإجتماعية للمشروعات الصناعية . فقد تبين أن كل سبعة أفراد من بين عشرة أفراد يعتقدون أن المشروعات الصناعية عليها التزاما بمساعدة المجتمع ، حتى ولو كان هذا يعنى هبوط أرباحها . كما تبين أن المساهمين فى هذه المشروعات الصناعية يعتقدون أن المسئولية الإجتماعية ينبغى أن يكون لها الاولوية على تزايد الارباح [1] . ولا شك أن هذه النتائج تؤكد أن المسئولية الاجتماعية بدأت تضرب جذورها فى أعماق المجتمع الامريكى ، وهـــذا كفيل بأن يضمن لها الاستمرار والازدهار .

ولكن يبقى ان يدرك المجتمع الأمريكى ضرورة عدم ترك التطبيق العملى لها للاجتهادات الشخصية . ذلك لان كثيراً من الأفكار النبيلة يساء فهمها واستغلالها إذا تركت للأهواء الشخصية تفسرها بالكيفية التى تخدم أغراضها الخاصة وتخرجها عن الإطار الاجتماعى الذى دعا إليها . وهنا يمكن الاستفادة من نتائج تحليل المفهوم الحالى للمسئولية الاجتماعية وتطبيقه العملى ، لكى نضع لها اطارا يضمن لها سلامة التطبيق ودقته مستقبلا ، ليس فقط داخل المجتمع الامريكى ، ولكن أيضاً داخـــل المجتمع الانسانى المعاصر بصفة عامة .

2. Ostland, L. "Attitudes of Manager Toward Corporate Social Responsibility". California Management Review, Vol. XIX, No. 4, Summer 1977, p. 35.

القسم الثانى

نحو مسئولية اجتماعية شاملة للمشروعات الصناعية فى المجتمع المعاصر

الفصل الرابع

وحدة الاطار الاجتماعى للمسئولية الاجتماعية الشاملة

أن مغزى التجربة الامريكية فى مجال المسئولية الإجتماعية للمشروعات الصناعية ، يعنى أنها من الناحية الفكرية والمنهجية ليست إلا اتجاها ايدلوجيا وعلميا متكاملا يمكن تطبيقه فى مواجهة كل المشروعات الصناعية مهما اختلفت الأنظمة الإجتماعية التى تعمل داخلها ، طالما أن الإطار الإجتماعى الذى يدعو اليها واحد فى المجتمع المعاصر بصفة عامة . وفى حالة صدق هذا الإستنتاج فان هذا الإمتداد إلى مجتمعات أخرى قد لا تكون على نفس العقيدة الرأسمالية التى يعتنقها المجتمع الأمريكى يجعل من المسئولية الإجتماعية قضية حضارية هامة وحيوية وملحة .

وقد يكون هذا الإستنتاج مقبولا بالنسبة للمجتمعات الرأسمالية المتقدمة لتشابه الإطار الإيدلوجى لكل منها مع الإطار الإيدلوجى للمجتمع الأمريكى ولكن هذا الإستنتاج قد يكون غريباً بالنسبة للمجتمعات الناميه ، لإختلاف طبيعة ظروفها وهى كلها ظروف ناشئة عن تخلفها ، عن طبيعة ظروف المجتمعات الرأسمالية المتقدمة وهى كلها ظروف ناشئة عن تقدمها . غير أن هذه الغرابة تتلاشى إذا نظرنا إلى نتائج هذه الظروف هنا وهناك بدرجة أكبر من نظرتنا إلى هذه الظروف ذاتها .

فلا أحد ينكر أنه رغم أن تجربة التطور الصناعى فى المجتمعات النامية لم تكن ناجحة تماما ، إلا أنها تركت آثاراً سلبية مادية ومعنوية على الإنسان وبيئته فى هذه المجتمعات . وهذه الآثار لا تختلف كثيراً فى نوعيتها عن الآثار التى خلفتها المشروعات الصناعية فى المجتمعات المتقدمة ، وأن كان الاختلاف قائماً من حيث شدة تعقد هذه الآثار فى المجتمعات المتقدمة عنها فى المجتمعات النامية بسبب شدة تعقد الظروف التى يخلقها التقدم المادى السريع .

إن مضمون هذه الآثار ، سواء فى المجتمعات المتقدمة أو النامية ، هو أن مؤثرات مادية ضارة بالبيئة وبصحة الإنسان تحدث بسبب متغيرات ناتجة عن المشروعات الصناعية ، كتلوث الهواء ومصادر المياه والضوضاء والأزدحام فى النقل والمواصلات وتكدس السكان فى ضواحى المدن ،

وغيرها من المشكلات التى تخلق ظروفا إجتماعية معقدة ومتشابكة ومرهقة للإنسان والمجتمع كله بصفة عامة .

ثم إن مضمون هذه الآثار ، سواء فى المجتمعات المتقدمة أو النامية أيضاً هو أن هذه المؤثرات المادية التى أحدثتها مشكلات التقدم فى المجتمعات المتقدمة وأحدثتها مشكلات الاحتكاك الحضارى بين عناصر التقدم المادى الوافدة مع عناصر التراث الثقافى المترسبة فى عقول البشر فى المجتمعات النامية خلفت آثارا معنوية متشابهة على عقلية الإنسان ونفسيته وشخصيته . فبدت التطورات المادية أسرع من قدرة الإنسان على التكيف معها .

ولقد فاقت ضخامة هذه الآثار المادية والمعنوية قدرة الاجهزة القائمة حالياً فى المجتمعات المتقدمة والنامية على مواجهتها . ومن هنا كان على المشروعات الصناعية أن تتحمل مسئوليتها الإجتماعية بالتعاون مع هذه الاجهزة القائمة أو باستقلال عنها ، سواء بالنسبة للمؤثرات المتخلفة عن عملياتها أو الناتجة عن عـــوامل التغير الاجتماعى الأخرى لما لها من تأثير على رسالتها الاقتصادية أن عاجلا أو آجلا ، انطلاقا من مفهوم جديد لدورها فى المجتمع وفى مواجهة جماهيرها النواعية داخلها وخارجها . وهنا نتساءل : أليس هذا يعنى وحدة الإطار الاجتماعى للمسئولية الاجتماعية فى المجتمع المعاصر ؟!

أن هذا الاستنتاج يتطلب مزيدا من التحليل والدراسة . ذلك لأن المسئولية الاجتماعية كانت أكثر التصاقا بالظروف والمتغيرات الاجتماعية التى دعت اليها وألحت عليها من التصاقها بالاطار الايدلوجى ذاته فى المجتمع الأمريكى .. وهذه الحقيقة هى التى تجعل من إمتداد تطبيق المسئولية الاجتماعية للمشروعات الصناعية إلى مجتمعات أخرى ، تختلف فى نظمها وعقائدها عن المجتمع الامريكى ، إمتدادا طبيعيا ومنطقيا وليس إمتدادا خياليا وتعسفيا .

غير أنه نظرا للفجوة الحضارية بين المجتمعات الرأسمالية المتقدمة والمجتمعات النامية ، فانه يكون من المنطق أن نتناول بالتحليل مابين المجتمعات

الرأسمالية المتقدمة من تماثل فى اطارها الاجتماعى الداعى إلى المسئولية الاجتماعية للمشروعات الصناعية ، ثم نتبع ذلك بتحليل ما بين المجتمعات النامية من تماثل فى اطارها الاجتماعى الداعى أيضاً إلى هذه المسئولية الاجتماعية ، حتى تتضح بعد ذلك جوانب التماثل بين الاطارين كمدخل إجتماعى موحد لامكانية إمتداد تطبيق المسئولية الاجتماعية للمشروعات الصناعية إلى المجتمعات المعاصرة كلها ، بكل ما يمثله هذا الامتداد للمسئولية الاجتماعية من أهمية كأسلوب حضارى .

أولا : تماثل الاطار الاجتماعى فى المجتمعات الرأسمالية المتقدمة :

إذا استعرضنا الظروف والمتغيرات الاجتماعية التى حدثت للمشروعات الصناعية وللمجتمع الأمريكى ككل والتى شكلت الخلفية الثقافية للمسئولية الاجتماعية ، وقارناها بما يحدث فى المجتمعات الرأسمالية المتقدمة الأخرى لوجدنا تماثلا شديداً بين هذه الظروف والمتغيرات الاجتماعية داخل كل مجتمع منها مع ما يحدث فى المجتمع الأمريكى . وهذا يؤكد أن هذه الظروف والمتغيرات الاجتماعية خلقتها عناصر التقدم المادى السريع .

فلقد أصبحت المشروعات الصناعية فى كل منها من التضخم والاتساع والاحتكار إلى الحد الذى خلق منها قوة اقتصادية وسياسية واجتماعية مؤثرة ليس فقط فى مواجهة مجتمعاتها ولكن أيضاً فى مواجهة العاملين داخلها . ولا شك أن الآثار التى خلفتها على شخصية الفرد داخلها ، بسبب ما يميزها من الحجم والتنظيم الهرمى وفقد الاتصال المباشر وتعدد المستويات الادارية والتخصص الشديد فى العمل ، لأكبر دليل على تماثل هذه الآثار فى المجتمعات الرأسمالية كلها بصفة عامة .

كما شهدت المجتمعات الرأسمالية أيضاً تزايداً ملحوظاً فى عدد سكانها وفى سوء توزيعهم ، وتغير الحاجات الأساسية لهم بدرجة لم تعد معها المشروعات الصناعية قادرة على مجاراتها ، إلى جانب ما شهدته هذه المجتمعات من زيادة

الثراء بين السكان واستنزاف دائم لثروات البيئة ، وكلها متغيرات أحدثت إلى جانب التقدم التكنولوجى السريع ، مشكلات مادية ومعنوية داخل المجتمعات المحلية المحيطة بالمشروعات الصناعية . وهى هنا أيضاً مماثلة لماحدث فى المجتمع الامريكى .

وإذا كانت كل هذه الظروف والمتغيرات الاجتماعية تعنى تماثل الاطار الاجتماعى الداعى إلى المسئولية الاجتماعية للمشروعات الصناعية فى كل المجتمعات الرأسمالية المتقدمة ، فان ما يشد معالم هذا الاطار الاجتماعى ويعطيها مغزى أكثر عمقاً تلك الآثار المعنوية التى خلفها التقدم الصناعى منذ الثورة الصناعية خلال القرن الثامن عشر . وهذه النقطة لها أهميتها لسببين أولهما ، أن المفهوم النظرى الحالى للمسئولية الإجتماعية فى المجتمع الامريكى وتطبيقها العملى لم يعطيا لهذه النقطة ماتستحقه من تركيز ، رغم أن كل الظروف والمتغيرات الإجتماعية المشكلة للخلفية الثقافية للمسئولية الإجتماعية كانت تشير بوضوح اليها . وثانيهما ، أن هذه النقطة بالذات ركز عليها عدد من الباحثين طوال تاريخ التطور الصناعى فى المجتمعات الرأسمالية المتقدمة وحذروا من الأضرار التى قد تترتب على تجاهلها ، ومع ذلك لم تأخذ ماتستحقه من الاهتمام . ولعل فى استعراض بعض الجوانب التى تناولها هؤلاء الباحثون ما يعطى لهذه النقطة أبعادها .

ففى خلال الفترة الواقعة مابين سنة ١٨٥٥ وسنة ١٨٧٩ نشر أحد المهندسين الفرنسيين ويدعى فريدريك لوبلاى F. Leplay دراسة ميدانية مكونة من ستة مجلدات عن الآثار الإجتماعية للتطور الصناعى فى أوروبا . وجاء فى هذه الدراسة أن هناك تجاهلا لسلطة العرف أو التقليد الإجتماعى وضعفا فى الروابط الأسرية وفتورا فى القدرة على الامان والاستقرار . كما جاء فى هذه الدراسة أن الإنسان فى المجتمعات الصناعية الاوربية أصبح غير سعيد وتجتاحه رغبة عارمة فى التغيير والتجديد . وقد أدت كل هذه الظواهر إلى حالة من الفوضى الاجتماعية أطاحت بالاتصال الفعال وبالتعاون الإيجابى بين الأفراد

والجماعات. غير أن هذه الدراسة ونتائجها لقيت تجاهلا تاما ولم تحدث ما كان متوقعاً لها من تأثير[١].

وفي سنة ١٨٩٧، أي في أواخر القرن التاسع عشر، نشر اميل دور كايم E. Durkheim مؤسس المدرسة الفرنسية لعلم الإجتماع، دراسة حول الانتحار تبين منها أن المناطق الفرنسية التي حدث فيها تطور صناعي وتكنولوجي إنتشرت فيها ظاهرة التفكك الإجتماعي الذي قلل من احتمالات التعاون بين الأفراد والجماعات. كما أدى التقدم الصناعي خلال القرن التاسع عشر إلى تزايد شعور الفرد بعدم قدرته على التكيف مع جماعته وبعدم الرضاء عن نفسه في عمله. ولقد أصبح الفرد بفعل هذه الظواهر يعيش فريسة لعوامل القلق والاضطراب والتمزق، وتحطمت في نفسه كل معاني الحياة. كما أدت هذه الظواهر إلى تحطيم كل الأنماط الإجتماعية القديمة. ولم تحل محلها أنماط أخرى تنتظم حياة الفرد والجماعة[٢].

ومع تزايد التطور الصناعي واندفاعه، أسرعت عوامل الهدم للعلاقات الإجتماعية والشخصية بدون أن تحل محلها علاقات أخرى منظمة، وبدون أن يفهم الفرد أو يستوعب ما يجري حوله، وبدون أن تتقدم الدراسات العلمية لتجعل هذا التحول والتغير السريع أكثر أمانا واتزانا[٣].

وإذا كان هذا هو ما حدث في المجتمعات الرأسمالية الصناعية في أوربا، فإن ما حدث في المجتمع الأمريكي كان مماثلا تماما. ففي دراسة لبرونو بتلهايم B. Bettlheim تبين أن مشاعر الملل أو السأم وعدم الرضى أصبحت أكثر إنتشاراً بدرجة أصبح معها كثير من الأفراد على استعداد للتخلي عن حرياتهم

1. Mayo, E. The Social Problems of An Industrial Civilization. London: Routledge and Kegan Paul, 1949, pp. 4-6.
2. Ibid., pp. 6-7.
3. Ibid, pp. 7-9.

انهم يشعرون بأن الحياة أصبحت أكثر تعقيداً ومن الصعب أن يكونوا أمناء عليها وعلى أنفسهم ، وأن مسئولية ذلك تقع على المجتمع[1].

وفى دراسة للباحثين الامريكيين اسكوت كتليب S Cutlip وآلان سنتر A. Center تبين أن الظروف والتغيرات الإجتماعية فى المجتمع الامريكى بلغت حدا لم يستطع الفرد عنده أن يستوعبها أو يتكيف معها بنجاح كاف . مما أدى إلى أن يصاحب القلق والاضطراب مثل هذه التغيرات[2].

وبذلك يتضح أن التماثل بين المجتمعات الرأسمالية المتقدمة لم يشمل فقط الظروف والتغيرات المادية التى شهدتها بفعل التطور العلمى والتكنولوجى ، ولكنه يشمل أيضاً الآثار الاجتماعية والمعنوية على الأفراد والجماعات داخل هذه المجتمعات . وإذا كانت هذه الظروف والتغيرات الإجتماعية المادية والمعنوية شكلت الخلفية الثقافية التى دعت إلى المسئولية الإجتماعية للمشروعات الصناعية فى المجتمع الامريكى ، فإنه يكون من الطبيعى أن تشكل أيضاً مثل هذه الخلفية الثقافية لها فى المجتمعات الرأسمالية المتقدمة الاخرى .

ويؤكد هذا الاستنتاج ماقام به ثلاثة من الباحثين الامريكيين من دراسة ميدانية على ثلاث مجتمعات رأسمالية غربية هى المانيا الغربية وفرنسا وكندا فى سنة ١٩٧٨[3] . وقد تبين من هذه الدراسة أن المسئولية الإجتماعية للمشروعات الصناعية فى هذه المجتمعات الرأسمالية الثلاث أصبحت موضوعا بارزا للجدل خلال السنوات العشر السابقة على الدراسة ، وأن الظروف والتغيرات التى دعت اليه تشكل العلاقة بين المشروعات الصناعية ومجتمعاتها داخل إطار

---

1. Bettelheim, B. The Informed Heart, Anatomy In A Mass Age. N.Y.: Free Press, 1960, p. viii.
2. Cutlip, J. and A. Center. Effective Public Relations Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 3rd edition, 1964. p. 54.
3. Preston, L. and Others. "Company Social Performance." California Management Review, vol xx, No. 4, 1978, pp. 40-49.

جديد ، مما يشير إلى أن هذا الموضوع يلقى اهتماما عالميا فى كل المجتمعات الصناعية ، وأن كانت درجة الاهتمام تتفاوت من مجتمع إلى آخر .

ففى فرنسا ، يعنى مفهوم المسئولية الإجتماعية تحسين ظروف العمل والعمال ماديا . بينما فى المانيا الغربية وكندا يعنى مفهومها تحسين ظروف العمل والعمال إلى جانب بعض المساهمات المادية فى المجتمعات المحلية ، وأن كانت هذه المساهمات فى كندا أوضح منها فى المانيا الغربية . غير أنه تبين أن استجابة المشروعات الصناعية فى المجتمعات الرأسمالية لمسئوليتها الإجتماعية ليست إلا استجابة لتشريعات قانونية . ولذلك ليس من السهل تحديد ما إذا كانت استجابتها نتيجة لاحساسها بمسئوليتها الاجتماعية أو أنها تطبيق للقانون .

وهذا يعنى أن المسئولية الإجتماعية ، لكى تحقق أهدافها فى هذه المجتمعات كاتجاه ايدلوجى وكنهج عملى ، يتطلب تنظيما لا يواجه المشكلات المادية الناتجة عن عمليات المشروعات الصناعية ، وإنما يواجه مشكلات المجتمع كلها ويتعداها إلى الحياة النفسية والخلقية للفرد . فهذا هو المغزى الذى يعنيه شمول الظروف والتغيرات الاجتماعية وآثارها داخل الاطار الاجتماعى المتماثل فى المجتمعات الرأسمالية المتقدمة .

كما أن هذا يعنى أن يكون الهدف من تنظيم المسئولية الاجتماعية ، كاتجاه ايدلوجى وكنهج عملى ، أن تصبح مؤسسات المجتمع كلها ذات طبيعة إنسانية . وذلك عن طريق إعادة صياغة شخصية الفرد فى كل مجتمع بحيث لا يستمر خاضعاً للتطورات التكنولوجية وآثارها ، وإنما يتحرر من سلطانها وتأثيرها ويملك زمامها بالدرجة التى يستطيع معها أن يعيد تشكيلها بما يتفق مع حاجاته الانسانية . وهذا هو التحدى الذى يواجه المسئولية الاجتماعية ، وعلى قدر نجاحها فى تحقيق هذا الهدف سوف تكون درجة نجاح هذه المجتمعات فى مواجهتها لهذه الظروف والتغيرات الاجتماعية وآثارها .

ثانياً : تماثل الإطار الإجتماعى فى المجتمعات النامية :

ظهر اصطلاح « المجتمعات النامية » خلال الفترة التى أعقبت الحرب العالمية الثانية . ويقصد به تلك المجتمعات التى بدأت منذ ذلك التاريخ تحاول اللحاق بركب التقدم المندفع بسرعة رهيبة فى المجتمعات المتقدمة . ومع ذلك رغم مرور أكثر من ثلاثين عاما على ظهورها لم يستطع الباحثون وضع تعريف جامع مانع لهذا الإصطلاح ، بسبب عدم وجود معيار واحد ذى معنى يمكن أن يكون أساسا لهذا التعريف ، لوجود اختلافات بينها من ناحية . ووجود اختلافات بين المناطق الداخلة فى كل منها من ناحية ثانية .

ورغم وجود هذه الاختلافات إلا أن هناك عددا من الظروف والمتغيرات التى تجمع بينها وتضعها جميعا على جبهة واحدة أو داخل إطار واحد يميزها عن المجتمعات المتقدمة [1] . وتمثل العوامل التى دفعتها نحو التنمية تلك الظروف العامة المتشابهة ، أما المتغيرات المتشابهة فإنها تتصل بالنتائج التى إنتهت إليها جهود التنمية ذاتها . وجميعا ظروف ومتغيرات مادية ومعنوية تصنع معا ذلك الإطار الإجتماعى المتماثل والداعى إلى المسئولية الإجتماعية ليس فقط للمشروعات الصناعية بها . وإنما لكل المنظمات والمؤسسات والهيئات المنظمة داخل كل مجتمع منها .

ويمكن هنا أن نتناول هذه الظروف والمتغيرات المتشابهة بشىء من التفصيل على أن نطبق بقدر الإمكان على المجتمع المصرى ، وهو أحدها ، بالنسبة إلى النقاط التى تحتاج إلى تفصيل أكثر ، ولا شك أن هذا التفصيل مطلوب هنا على ضوء مايبدو من سهولة تصور وجود إطار اجتماعى متماثل للمسئولية الإجتماعية فى المجتمعات الرأسمالية المتقدمة ، مع صعوبة وجود مثل هذا التصور بالنسبة للمجتمعات النامية .

---

(١) أنظر رسالة الدكتوراه للمؤلف بعنوان : « طبيعة الصحافة الريفية ودورها فى المجتمعات النامية مع التطبيق على المجتمع المصرى » مقدمة إلى كلية الاعلام بجامعة القاهرة سنة ١٩٧٥ من صفحة ٨ إلى صفحة ٢٢ .

(١) الظروف التقليـــدية المتشابهة :

تنصرف صفة التشابة أو التماثل هنا إلى نقطتين هامتين : أولاهما ، تعنى أن هذه الظروف موجودة فى هذه المجتمعات وأن كانت ليست بدرجة وجود واحدة أو بدرجة تأثير واحدة . وثانيتهما ، تعنى أن هذه الظروف متشابكة وتصنع معا حالة التخلف التى عاشتها هذه المجتمعات سنوات طويلة ولا تزال آثارها باقية حتى الآن .

فن الناحية الإقتصادية ، نجد أن هذه المجتمعات تعانى من ظواهر كثيرة منها ، ضعف الإنتاج والتبعية الإقتصادية وإنخفاض النشاط الإقتصادى وضآلة الدخل القومى بشكل عام وعدم القدرة على استغلال مواردها الإقتصادية المتاحة فى الوقت الذى تشكو فيـــه من أنواع البطالة بين عدد كبير من السكان .

ومن الناحية الإجتماعية نجد أن هذه المجتمعات تعانى أيضاً من ظواهر كثيرة منها ، زيادة معدل نمو السكان بدرجة تؤثر على زيادة معدل نمو الدخل القومى ، وهى ظاهرة لها نتائجها الإقتصادية والإجتماعية على مستوى المجتمع والفرد ، وتعانى أيضاً من ظاهرة إنتشار الأمية التى تعنى أن نسبة كبيرة من سكانها لا يعرفون القراءة والكتابة بأى لغة ، وتعانى كذلك من ظاهر تخلف التعليم وظاهرة التخلف العلمى والتكنولوجى وظاهرة ازدواج اللغة المستعملة أو تعددها . ويضاف إلى ذلك ماتعانيه هذه المجتمعات من صعوبة وسائل المواصلات وضعف وسائل الأتصال .

ولا شك أن الظواهر الإقتصادية تترك تأثيرها على الجوانب المادية للحياة وتترك الظواهر الإجتماعية تأثيرها على الجوانب المعنوية لها، بحيث يمكن القول أن هذه الظواهر جميعها ذات أهمية بالغة ، وأن تداخلها وتشابكها يجعل منها حائطاً من التخلف الثقافى الرهيب الذى يفرض على المجتمعات النامية بذل أقصى جهودها لتحطيمه ،قبل أن يحيط بها ويعزلها عن ركب الحضارة المعاصرة المندفع بأقصى سرعة .

فلقد تبين من إحدى الدراسات الإجتماعية ، أن ظروف التخلف أصابت الأفراد بحالة من الجمود الحقيقى ، بدا معها تحركهم نحو التطور أمراً بعيد المنال . فالأفراد ، وخاصة فى البيئة الريفية ، لا يبدو عليهم أى رغبة فى التطور ولا يبدو أن عندهم ثقة بالنفس على مواجهة تحديات البيئة . وتتسم روحهم بالسلبية والتواكل ويفتقدون الطموح والإبتكار وحب المخاطرة والمبادأة والمغامرة ، كما أدى التخلف العلمى والتعليمى إلى جانب العزلة الإجتماعية إلى أن يعيش الأفراد بعقولهم فى الماضى بدلا من أن يفكروا بعقلية العصر ، مما أدى إلى نوع من التوتر النفسى والإجتماعى المنهك لقوى الأفراد والجماعات[1].

ويبدو واضحاً هنا أن هذه الظروف الإجتماعية التقليدية وآثارها المعنوية تشكل إطاراً إجتماعيا داعيا للمسئولية الإجتماعية ، وأن كانت هنا ليست مسئولية إجتماعية مقتصرة على المشروعات الصناعية ، حيث لم يكن لهذه المشروعات وجود يذكر خلال تلك الحقبة التى عاشتها المجتمعات النامية تحت ثقل هذه الظروف الإجتماعية التقليدية ، وإنما هى مسئولية إجتماعية بمفهوم أشمل وأوسع ، حيث كان ينبغى أن تصبح عقيدة تلقن لكل منظمة ومؤسسة وتغرس وتعمق فى عقل كل فرد ونفسيته كهدف رئيسى من أهداف الجهود التى تتطلبها تنمية هذه المجتمعات للخروج بها من حلقة التخلف الثقافى الرهيب ، قبل أن نقول أن على أى من هذه المنظمات والمؤسسات مسئولية إجتماعية فى مواجهة ظروف ومتغيرات إجتماعية معينة ، ولكن يبدو أن المفروض شىء والواقع شىء آخر ، وهذا هو ماحدث بالفعل .

(ب) المتغيرات الإجتماعية المتشابهة :

كان من الطبيعى أن تتعرض الظروف التقليدية فى المجتمعات النامية إلى

---

(١) سعد ماهر حمزة : التنمية الأقتصادية والجمود الاجتماعى . القاهرة : مكتبة النهضة الحديثة ، سنة ١٩٥٧ ، من صفحة ٣٢ إلى صفحة ٩١ .

التغير الطبيعى والتغير المخطط . فلم يكن من السهل تركها للتغير الطبيعى وحده لأنه إزاء ظروف إجتماعية عميقة الجذور فى هذه المجتمعات ، كهذه الظروف التى أشرنا إليها ، فإن هذا التغير الطبيعى يبدو بطيئاً ثقيلا . ومن هنا كان لا بد من التغير المخطط الذى كان يمثل بالنسبة لهذه المجتمعات تحديا حضاريا لا بد من مواجهته .

ولذلك كان من الطبيعى أن يستحوذ تغيير هذه الظروف التقليدية على الاهتمام الدولى والمحلى . وتمثل الاهتمام الدولى الأول فى اعلان حقوق الإنسان الذى أصدرته الأمم المتحدة ، ونص على حق كل إنسان فى مستوى أفضل من الحياة الحرة الكريمة الآمنة . ثم توالى اهتمام الامم المتحدة ومنظماتها المتخصصة بالتغيير المخطط فى هذه المجتمعات بما أصدرته بعد ذلك من قرارات وبما أعدته من برامج للمساعدة وبما نظمته من مؤتمرات لدراسة كل مايتصل بتطوير هذه المجتمعات مع تبادل الخبرات على نطاق العالم كله .

ولكن الاهتمام المحلى لم يكن على نفس مستوى الاهتمام الدولى بتطوير هذه المجتمعات . فلم يكن من السهل تطبيق كل ماجاء فى هذه القرارات الدولية أو الاستفادة الكاملة من برامج المساعدة ومن توصيات المؤتمرات الدولية . ذلك لأنه رغم اعتراف المجتمعات النامية بعنف التحديات الحضارية التى تواجهها ورغم اعترافها بضرورة بذل أقصى جهودها لمواجهتها ، إلا أنها اختلفت فيما بينها فى تقييم المشكلات التى تواجهها كما اختلفت فيما بينها فى وضع أولويات لها واختلفت كذلك فى المنهج الذى سلكته لمواجهتها . وحدثت هذه الاختلافات داخل إطار من الإمكانات المادية والفنية المحدودة لهذة المجتمعات فى مواجهة ظروف دولية ومحلية بالغة التعقيد . وكان لابد أن يترتب على هذا فجوة واسعة بين آمال هذة المجتمعات وتوقعاتها وبين ما استطاعت أن تقوم به بالفعل .

ومن هنا جاءت نتائج هذه الجهود الدولية والمحلية غير متكافئة مع طبيعة الظروف التقليدية التى دعت اليها وألحت عليها ، فاختلفت التنمية فى اتجاهاتها وآثارها داخل كل مجتمع من هذه المجتمعات النامية . وهناك دراسات كثيرة

للأمم المتحدة وخبرائها لنتائج جهود التنمية فى هذه المجتمعات ، إلى جانب دراسات أخرى لباحثين إجتماعيين ، وكلها توضح مدى التغيرات التى حدثت للظروف التقليدية فى هذة المجتمعات ونوعيتها .

وقد انتهت هذه الدراسات جميعها إلى أن التغيرات التى حدثت فى هذه المجتمعات نتيجة لجهود التنمية لم تكن إلا تغيرات كمية بأكثر منها تغيرات نوعية ، ولم تكن إلا تغيرات مادية بأكثر منها تغيرات معنوية . ولم تستطع هذه التغيرات أن تعبر بالقرى تلك الفجوة الحضارية بينها وبين المدن فى هذه المجتمعات . كما أنها لم تستطع أن تخلق للفرد شخصية متزنة ومتجاوبة ومتكيفة ومساعدة على التطور .

ففى دراسة لمالكولم اديسشياه أحد خبراء منظمة اليونسكو حول أزمة التنمية خلال الستينات والسبعينات من هذا القرن ، تبين أن المجتمعات النامية قبلت التغيير المخطط بشعور من الإستسلام والسلبية لأنه الخيار الوحيد أمامها . ووجد هذا الشعور ترجمة له فى التخطيط الذى يحظى بقبول عام كأسلوب إجتماعى . وأغلب الخطط الإنمائية لم تكن لتتعدى مجموعة من الأهداف الرفيعة وتقنينات التكاليف . أنها لم تجب المتطلبات المهمة للتنمية من عناصر إجتماعية وبشرية ونظم مما لا يمكن علاجه إلا بسياسة انمائية متكاملة . وكثيرا ما أظهر هذا التخطيط ضعفه فى مراحل التنفيذ واعداد المشروعات .

ويستطرد هذا الخبير قائلا ، ومع هذا فإن تجارب هذه المجتمعات أثبتت أن معدلات النمو التى ولدها التخطيط تمثل تحركا من وضع الركود والقصور الذى كانت عليه هذه المجتمعات . فقد زادت الطاقة الإنتاجية لهذه المجتمعات وارتفعت المدخرات والإستثمارات إلى مستويات لم تكن معروفة من قبل وفتح المجال أمام خطط أخرى طموحة[1] .

---

(١) مالكولم أديسشياه « أزمة التنمية » مجلة رسالة اليونسكو، العدد ١١٣ بتاريخ أول نوفمبر سنة ١٩٧٠ . صفحة ٨ .

وهذه الاستنتاجات تعنى أن نتائج جهود التنمية فى المجتمعات النامية تجمع ما بين السلبية والإيجابية وتفتقد التوازن فى أهدافها وفى التخطيط لتحقيق هذه الأهداف وفى الكيفية التى نفذت بها . وللتدليل على ذلك ، نجد مثلا أن الزيادة فى الدخل القومى تحققت على حساب سوء التوزيع بين الأفراد ، بل أن المجتمعات التى حققت أعلى معدلات الزيادة فى الدخل القومى هى المجتمعات التى لم توزع فيها هذه الزيادة توزيعا متساويا بين أفرادها ، مما ساعد على توجيه الإستثمارات إلى إنتاج السلع الترفيهية والكمالية ، وظهور الآفات الإجتماعية كالرشوة والتهرب من الضرائب وتهريب الأموال للخارج .

ورغم أن جهود التنمية أدت إلى توسيع فرص العمالة أمام السكان فى هذه المجتمعات ، إلا أنها فشلت فى خلق نوع التوظف المثمر ، حتى أننا نجد أن ٢٠ ٪ من القوة العاملة فيها فى حالة بطالة ، ويزيد من تفاقم نسبة العاطلين ارتفاع معدل تزايد السكان وهجرة سكان الريف إلى المدن القريبة وعدم وجود العناصر البشرية ذات المهارات المتوسطة أو ندرتها ، وغيرها من العوامل الأخرى التى نتجت عن السياسة الخاطئة فى الانماء .

وفى مجال التعليم ، نجد زيادة فى عدد المدارس والمعاهد وإنتشار ظاهرة التعليم المجانى وزيادة فى عدد المسجلين فى المدارس والجامعات . ولكن هذه النتائج ليست إلا كمية فحسب ، فلا يزال التعليم متخلفا والمناهج والأساليب التعليمية وأنواع التخصصات لا ترتبط بالحاجات التى تمليها البيئة والهيكل الوظيفى فى هذه المجتمعات ، والتى تمليها أيضاً تنميـــة الشخصية المتكاملة القادرة للفرد .

وفى مجال الصحة العامة أيضاً ، نجد زيادة فى عدد المستشفيات والعيادات والأطباء وزيادة فى قدرة هذه المجتمعات على محاربة الأمراض والأوبئة والتحكم فى الأمراض المتوطنة ، ولكنها أيضاً زيادة كمية . فكيفية العمل داخل المراكز العلاجية إلى جانب كيفية معاملة المرضى والتعامل معهم والوعى الصحى بين السكان ، كلها جوانب لا تزال بعيدة عن تحقيق الأهداف المتكاملة للتنمية فى المجال الصحى .

وكذلك فى مجال الزراعة ، زادت المساحات المزروعة وارتفع معدل الإنتاج الزراعى واستحدثت أساليب ووسائل زراعية جديدة وأدخلت أنواع جديدة من البذور وطرق التسميد ومشروعات الرى والتسويق والتخزين ، ، وما شابه ذلك ؟ ومع ذلك ، لا تكاد كميات الإنتاج الزراعى تلاحق التزايد السريع فى عدد السكان . وفى كثير من المجالات عجز الإنتاج عن أن يفى بحاجة السكان . فبينما كانت المجتمعات النامية خلال العقد الرابع من هذا القرن فى مقدمة المصدرين بإنتاج وصل إلى ١٤ مليون طن من الحبوب أصبحت فى العقد السابع من هذا القرن تستورد ١١ مليون طن من الحبوب ولا شك أن هـــذه النتيجة لها تأثيرها السيء على جسم الإنسان وعقله وروحه معاً .

ومن ناحية أخرى ، أثبتت جهود التنمية أنه لا تعارض بين الزراعة والصناعة واتضح تكاملهما . واستطاعت المجتمعات النامية أن تحقق معدلا فى النمو الصناعى بها وصل إلى ٧ ٪ فى الوقت الذى لم تحقق فيه المجتمعات المتقدمة خلال العقد السابع إلا معدلا للنمو الصناعى وصل إلى ٦ ٪ فقط . وقد حدثت هذه الزيادة فى المجتمعات النامية على الرغم من العقبات التى صادفتها والتى لا تزال تعانى منها ، كندرة النقد الأجنبى اللازم لإستيراد السلع الرأسمالية والوسيطة وندرة المهارات المحلية وضيق حجم السوق المحلية وإنخفاض القدرة الشرائية للسكان والتخلف الفنى والحواجز الجمركية التى تقيمها المجتمعات المتقدمة فى وجه المجتمعات النامية ، وبذلك تفتقد هذه المجتمعات أهم الشروط التى تضمن نجاح الإنتاج الصناعى الكبير القائم على التكنولوجيا الحديثة ، وهى النمطية فى المواد وعمليات تصنيع والمنتجات فى جميع المراحل وتوافر الأفراد ذوى المهارات الفنية العالية اللازمة لإختيار وإدارة المعدات الأتوماتيكية وصيانتها واصلاحها ، إلى جانب القدرة الشرائية الكافية لإستهلاك السلع والخدمات .

ولقد قطعت معظم المجتمعات النامية شوطا فى التصنيع وإزداد نصيب الصناعة فى دخلها القومى زيادة ملموسة . ولكنها الآن فى مفترق الطرق وتعانى

وهذه الاستنتاجات تعنى أن نتائج جهود التنمية فى المجتمعات النامية تجمع مابين السلبية والإيجابية وتفتقد التوازن فى أهدافها وفى التخطيط لتحقيق هذه الأهداف وفى الكيفية التى نفذت بها . وللتدليل على ذلك ، نجد مثلا أن الزيادة فى الدخل القومى تحققت على حساب سوء التوزيع بين الأفراد ، بل أن المجتمعات التى حققت أعلى معدلات الزيادة فى الدخل القومى هى المجتمعات التى لم توزع فيها هذه الزيادة توزيعا متساويا بين أفرادها ، مما ساعد على توجيه الإستثمارات إلى إنتاج السلع الترفيهية والكمالية ، وظهور الآفات الإجتماعية كالرشوة والتهرب من الضرائب وتهريب الأموال للخارج .

ورغم أن جهود التنمية أدت إلى توسيع فرص العمالة أمام السكان فى هذه المجتمعات ، إلا أنها فشلت فى خلق نوع التوظف المثمر ، حتى أننا نجد أن ٢٠ ٪ من القوة العاملة فيها فى حالة بطالة ، ويزيد من تفاقم نسبة العاطلين ارتفاع معدل تزايد السكان وهجرة سكان الريف إلى المدن القريبة وعدم وجود العناصر البشرية ذات المهارات المتوسطة أو ندرتها ، وغيرها من العوامل الأخرى التى نتجت عن السياسة الخاطئة فى الانماء .

وفى مجال التعليم ، نجد زيادة فى عدد المدارس والمعاهد وإنتشار ظاهرة التعليم المجانى وزيادة فى عدد المسجلين فى المدارس والجامعات . ولكن هذه النتائج ليست إلا كمية فحسب ، فلا يزال التعليم متخلفا والمناهج والأساليب التعليمية وأنواع التخصصات لا ترتبط بالحاجات التى تمليها البيئة والهيكل الوظيفى فى هذه المجتمعات ، والتى تمليها أيضاً تنميـــة الشخصية المتكاملة القادرة للفرد .

وفى مجال الصحة العامة أيضاً ، نجد زيادة فى عدد المستشفيات والعيادات والأطباء وزيادة فى قدرة هذه المجتمعات على محاربة الأمراض والأوبئة والتحكم فى الأمراض المتوطنة ، ولكنها أيضاً زيادة كمية . فكيفية العمل داخل المراكز العلاجية إلى جانب كيفية معاملة المرضى والتعامل معهم والوعى الصحى بين السكان ، كلها جوانب لا تزال بعيدة عن تحقيق الأهداف المتكاملة للتنمية فى المجال الصحى .

وكذلك فى مجال الزراعة ، زادت المساحات المزروعة وارتفع معدل الإنتاج الزراعى واستحدثت أساليب ووسائل زراعية جديدة وأدخلت أنواع جديدة من البذور وطرق التسميد ومشروعات الرى والتسويق والتخزين ، ، وما شابه ذلك ؟ ومع ذلك ، لا تكاد كميات الإنتاج الزراعى تلاحق التزايد السريع فى عدد السكان . وفى كثير من المجالات عجز الإنتاج عن أن يفى بحاجة السكان . فبينما كانت المجتمعات النامية خلال العقد الرابع من هذا القرن فى مقدمة المصدرين بإنتاج وصل إلى ١٤ مليون طن من الحبوب أصبحت فى العقد السابع من هذا القرن تستورد ١١ مليون طن من الحبوب ولا شك أن هـــذه النتيجة لها تأثيرها السىء على جسم الإنسان وعقله وروحه معاً .

ومن ناحية أخرى ، أثبتت جهود التنمية أنه لا تعارض بين الزراعة والصناعة واتضح تكاملهما . واستطاعت المجتمعات النامية أن تحقق معدلا فى النمو الصناعى بها وصل إلى ٧ ٪ فى الوقت الذى لم تحقق فيه المجتمعات المتقدمة خلال العقد السابع إلا معدلاً للنمو الصناعى وصل إلى ٦ ٪ فقط . وقد حدثت هذه الزيادة فى المجتمعات النامية على الرغم من العقبات التى صادفتها والتى لا تزال تعانى منها ، كندرة النقد الأجنبى اللازم لإستيراد السلع الرأسمالية والوسيطة وندرة المهارات المحلية وضيق حجم السوق المحلية وإنخفاض القدرة الشرائية للسكان والتخلف الفنى والحواجز الجمركية التى تقيمها المجتمعات المتقدمة فى وجه المجتمعات النامية ، وبذلك تفتقد هذه المجتمعات أهم الشروط التى تضمن نجاح الإنتاج الصناعى الكبير القائم على التكنولوجيا الحديثة ، وهى النمطية فى المواد وعمليات تصنيع والمنتجات فى جميع المراحل وتوافر الأفراد ذوى المهارات الفنية العالية اللازمة لإختيار وإدارة المعدات الأتوماتيكية وصيانتها واصلاحها ، إلى جانب القدرة الشرائية الكافية لإستهلاك السلع والخدمات .

ولقد قطعت معظم المجتمعات النامية شوطا فى التصنيع وإزداد نصيب الصناعة فى دخلها القومى زيادة ملموسة . ولكنها الآن فى مفترق الطرق وتعانى

من مشكلات حادة تتطلب حلولا جذرية . ذلك لأن عدداً كبيراً من هذه المجتمعات لجأ بعد الإستقلال إلى اقامة مشروعات صناعية آلية وكبيرة معتمدا على المساعدات المادية والفنية من المجتمعات المتقدمة ، بهدف إنتاج السلع والخدمات بكميات تتناسب مع احتياجات الجماهير التى عانت من الحرمان لسنوات طويلة ولرفع مستوى معيشتها . ولكن هذه المشروعات الصناعية لم تحقق الأهداف المرجوة منها وأدت إلى زيادة ديون هذه المجتمعات وزيادة تبعيتها الفنية والاقتصادية للمجتمعات المتقدمة .

وقد تبين من إحدى الدراسات حول التصنيع فى المجتمعات النامية ،(١) أن هذا الوضع يرجع إلى أسباب كثيرة ، أهمها : اعتماد المجتمعات النامية كل الاعتماد على الخبرات الفنية والتكنولوجيا المستوردة من المجتمعات المتقدمة والتى نشأت أساساً لمواجهة ظروف واحتياجات تختلف عن ظروف المجتمعات النامية واحتياجاتها . وتستشهد هذه الدراسة بمثال توضيحى ، فلو فرضنا أن مجتمعاً ناميا أقام مصنعا لإنتاج سلعة ما على المستوى التكنولوجى نفسه لمصنع مماثل فى مجتمع متقدم ، فهل سينتج هذا المصنع سلعة على نفس مستوى إنتاج المصنع المقام فى المجتمع المتقدم من حيث السعر والجودة ؟ والإجابة على هذا السؤال بالنفى لعدة أسباب ترجع إلى ارتفاع التكلفة الثابتة والمتغيرة للمشروع المقام فى المجتمع النامى مما يؤدى إلى ارتفاع سعر منتجاته عن سعر منتجات المشروع المماثل فى المجتمع المتقدم ، كما ترجع إلى إنخفاض جودة المنتجات فى المجتمع النامى لعدم تطور الأساليب الإدارية وقلة كفاءة وإنتاجية وخبرة العمال .

ويعنى هذا عجز المنتجات المحلية فى المجتمعات النامية عن منافسة المنتجات القادمة من المجتمعات المتقدمة سواء فى سوقها المحلى أو فى الأسواق الدولية . وإذا كان المجتمع النامى يستطيع حماية منتجاته فى سوقه المحلى عن طريق

---

(١) دانيال عبد الله : « التكنولوجيا المستوردة والتصنيع فى الدول النامية . » مجلة الأهرام الإقتصادى ، العدد ٣٣٧ بتاريخ أول سبتمبر سنة ١٩٦٩ . صفحة ٢٦ .

فرض الحماية الجركية ، وأن كان هذا الإجراء يتم على حساب المستهلك ذاته ، فإن عجزه عن تصدير فائض إنتاجه يؤدى إلى عجز فى الدعم المالى للمشروعات الصناعية ، وبالتالى يتحمل الفرد هذا العجز بصفته دافع ضرائب ، وفى الحالتين يؤدى هذا الوضع إلى إنخفاض القدرة الشرائية للفرد .

ويؤكد مالكولم اديسشياه خبير منظمة اليونسكو هذه النقطة فى دراسته السابق الإشارة اليها[1] ، بقوله : أن ميزات إنتاج البدائل المحلية الاستغناء عن الواردات الأجنبية قد استنفدت إلى أقصى مداها ، وأصبحت المجتمعات النامية الآن تواجه خطورة الاستمرار فى إنتاج سلع ذات تكلفة نسبية مرتفعة تحتمى وراء الرسوم الجركية الحامية ، فكأن الحماية الجركية فى هذه البلاد هى وسيلة من وسائل الإبقاء على هيكل إنتاجى مرتفع التكلفة .

ومن الامثلة التى يسوقها على ذلك ، أن المجتمعات النامية انفقت عام ١٩٦٥ مايقرب من ٢١٠٠ مليون دولار من مواردها المحلية لإنتاج المنتجات الآلية ، بينما كانت القيمة الدولية لهذه السلع لا تتعدى ٨٠٠ مليون دولار . أن هذا الضياع الذى وصل إلى ١٣٠٠ مليون دولار فى سنة واحدة يجعل من الضرورى أن تعيد المجتمعات النامية النظر فى سياسة التصنيع بها ، بحيث تصممها على أساس إختيار دقيق للاسلوب التكنولوجى المناسب وللصناعات ذات الاهمية التصديرية ، وعلى أساس دراسة مستفيضة لجميع إمكاناتها المتاحة .

وفى دراسة أخرى ، نجد أسبابا أخرى لهذا الوضع الذى انتهت اليه جهود التنمية فى مجال التصنيع بالمجتمعات النامية[2] . فقد تبين أنه إلى جانب نقص رؤوس الاموال وحقوق المعرفة لدى هذه المجتمعات ، فإن هناك الحواجز الجمركية التى تقيمها المجتمعات الصناعية المتقدمة فى وجه المنتجات المصنعة

---

(١) مالكولم أديسشياه : مرجع سابق ، صفحة ٩ صفحة ١٠ .

(٢) لطفى عبد العظيم : « هوة التخلف على منصة الأتهام » مجلة الأهرام الأقتصادى العدد ٤٠١ بتاريخ أول مايو سنة ١٩٧٢ ، صفحة ٢٦ .

ونصف المصنعة التى تصدرها المجتمعات النامية . ومثال على ذلك ، تستطيع بوتسوانا أن تصدر الجلد الخام إلى بريطانيا بدون أية قيود جمركية ، ولكنها إذا حاولت أن تصدر اليها بعضا من منتجاتها الجلدية الناشئة فإنها تتعرض لفرض رسوم جمركية عليها تصل نسبتها إلى ٢٧ ٪ من أجل حماية صناعة الجلود فى بريطانيا .

ولعل ما يضاعف أعباء المشروعات الصناعية فى المجتمعات النامية أمام مواردها الزراعية المحدودة ، تزايد السكان بشكل رهيب يؤثر بدون شك على كل النتائج التى تستهدفها جهود التنمية ، بما يؤدى إليه من سوء توزيع الدخل وارتفاع فى قيمة الأراضى وتزايد فى عدد العاطلين وانخفاض مستويات التغذية وكساد الأجور . فلقد كانت الزيادة السنوية فى سكان المجتمعات النامية ١٥ مليونا فيما بين سنة ١٩٣٠ وسنة ١٩٥٠ ، وأصبحت ٢٨ مليونا سنويا فى الفترة مابين سنة ١٩٥٠ وسنه ١٩٦٠ ، ثم ارتفعت إلى ٢٧ مليونا خلال سنتى ١٩٦٠ و ١٩٦٥ . ولا شك أن هناك نتائج مذهلة سوف تحدث من جراء هذا الانفجار السكانى الرهيب .

وتقترن بالزيادة الرهيبة للسكان ظاهرتان تعطيان لها أبعادا أعمق . أولاهما تتصل بتزايد السكان فى المدن بحيث أصبحت كما لو كانت مواطن تفريخ . فقد زاد عدد سكان المدن بنسبة ٥٠ ٪ خلال العقد السادس من هذا القرن وتضاعفت هذه النسبة حتى أنها يمكن أن تصل سنة ٢٠٠٠ إلى ٥٠٠ ٪ . أن أحدى المدن الهندية مثلا ستحتوى على ٣٠ مليونا يعيشون فى أحياء قذرة . وثانيتهما ، تتصل بأرتفاع نسبة فئات العمر الصغرى ضمن الهيكل السكانى . ونجد بصفة عامة أن أكثر من ٦٠ ٪ من مجموع سكان المجتمعات النامية يقعون تحت فئة الأعمار تحت ٢٥ سنة[١]. ولعل هاتين الظاهرتين تعطيان معانى كبيرة للمسئولية الإجتماعية للمشروعات الصناعية فى المجتمعات النامية ،

---

(١) مالكولم أديسشياه : مرجع سابق ، صفحة ١٠ .

إلى جانب الظواهر الأخرى التى ترتبت على جهود التنمية . أن هذه المعانى كلها تتركز حول نوعية الأجيال الحالية والمستقبلة وحياتها المادية والروحية .

وبذلك ، نصل من تحليل المتغيرات التى أحدثتها جهود التنمية فى المجتمعات النامية فى مواجهة ظروفها التقليدية ، إلى أن المسئولية الإجتماعية لكل المنظمات والهيئات والمؤسسات داخل هذه المجتمعات ، وأن كانت ذات أهمية قصوى فى إطارها الإجتماعى المكون من الظروف التقليدية المتشابهة فى هذه المجتمعات إلا أنها تصبح ذات أهمية أكثر حيوية داخل إطارها الإجتماعى بعد النتائج المادية والمعنوية التى شكلتها المتغيرات التى حدثت لهذه الظروف التقليدية . ذلك لأن هذه الأهمية تتصل أساساً بمستقبل هذه المجتمعات أمام تحديات أعنف وأشد . وإذا كانت الظروف التقليدية فرضت المسئولية الإجتماعية كاتجاه فكرى ، فإن المتغيرات التى حدثت لها تفرضها كاتجاه فكرى وكمنهج عملى فى كل متكامل .

(ح) المشروعات الصناعية فى مصر كنموذج تطبيقى :

لقد تناولنا وضع المشروعات الصناعية فى المجتمعات النامية بصفة عامة داخل إطار من المتغيرات التى حدثت للظروف التقليدية ، على أساس أنها ذاتها أحد هذه المتغيرات التى تشكل تأثيراتها اطارا إجتماعيا متماثلا داعيا إلى المسئولية الإجتماعية داخل هذه المجتمعات .

ولكن هذه الخطوط العامة ، وأن كانت قد أوضحت بدرجة كبيرة حجم التحديات التى تواجه المسئولية الإجتماعية للمؤسسات والمنظمات بصفة عامة وللمشروعات الصناعية بصفة خاصة داخل المجتمعات المحلية بالمجتمعات النامية ، إلا أنها لم تتعرض لحجم التحديات التى تواجه هذه المسئولية الإجتماعية داخل المشروعات الصناعية ذاتها ، وهى تشكل أحد اتجاهين تسير فيهما المسئولية الإجتماعية المعاصرة . ولذلك ، كان لابد هنا أن

نستشهد بالمشروعات الصناعية فى المجتمع المصرى لكى يكون نموذجا واقيعاً قريب التناول .

ومن المعروف أن المجتمع المصرى ، كنموذج للمجتمعات النامية ، عانى من ظروف تقليدية مشابهة لتلك التى عانت منها هذه المجتمعات وتنوعت الجهود المبذولة لتطويرها ، ولكنها أيضاً لم تكن جهوداً متكاملة وشاملة ومتوازنة ومرنة ، فكانت النتائج مشابهة كذلك لما حدث فى هذه المجتمعات سواء على مستوى المجتمع كله أو على مستوى كل فرد من أفراده .

فن الناحية الإقتصادية نجد أن المجتمع المصرى عانى من ضعف عوامل البنيان الإقتصادى وندرتها . فالأرض محدودة إذا قورنت بالزيادة المطردة فى تعداد السكان ، مما يؤدى إلى الضغط المتزايد عليها بكل مايترتب عليه من آثار إقتصادية وإجتماعية سيئة ومعوقة للتطور . والعمل يواجه مشكلات عديدة كندرة العمال المدربين وهبوط مستوى الإنتاجية فى الوقت الذى يعانى فيه المجتمع من البطالة بشتى أنواعها . ونصيب المجتمع المصرى من رأس المال ، بمعناه الإقتصادى ، ضئيل مما يزيد صعوبة التنمية الإقتصادية ومشكلاتها . ويعتبر التنظيم ، كعامل من عوامل البنيان الإقتصادى ، أقل هذه العوامل وفرة ، لعدم توفر ذلك النوع من الإداريين ذوى المعرفة والخبرة الواسعة فى الشئون الإقتصادية ، وذوى القدرة على مواجهة العوامل المعوقة للتقدم الإقتصادى[1]. وقد انعكست صفات الضعف والندرة النسبية التى تتصف بها عوامل البنيان الإقتصادى المصرى على الظروف الإقتصادية وظواهرها كانخفاض الدخل وانخفاض نسبة المدخرات القومية إلى الدخل القومى وضعف وسائل الإنتاج وتخلفها والعجز فى ميزان المدفوعات وغيرها .

ومن الناحية الإجتماعية ، نجد أن المجتمع المصرى عانى من تزايد عدد

---

١) عبد العزيز مرعى وعيسى عبده : الموجز فى مشكلاتنا الاقتصادية المعاصرة . القاهرة : دار مطابع الشعب ، سنة ١٩٦٣ . من صفحة ٥٧ إلى صفحة ٦٤ .

السكان بنسبة مؤثرة، ومن التخلف العلمى والتعليمى وإنتشار الأمية وازدواج اللغة والتفاوت الحضارى بين الريف والحضر . وقد تعاونت الظروف الاقتصادية والإجتماعية على صنع التخلف الثقافى الذى قيد حركة المجتمع المصرى لسنوات طويلة .

ولقد توالت خطط التنمية فى ظل فلسفة إشتراكية خاصة اعتنقها المجتمع المصرى . ولكن الظروف السياسية إلى جانب علاقات المجتمع المصرى بالمجتمعات الدولية الأخرى وخاصة المجتمعات المتقدمة ، بالإضافة إلى عدم تكامل هذه الخطط ذاتها جعلت نتائج التنمية كمية بأكثر منها نوعية ومادية بأكثر منها معنوية . ولم تستطع أن تضع المجتمع وأفراده على الطريق الصحيح للتقدم المطرد والمتوازن فى جميع المجالات الاقتصادية والإجتماعية والبشرية .

ففى جميع القطاعات التى شملتها الفلسفة الإشتراكية المصرية انعكست هذه النتائج بوضوح . فالقطاع العام ، الذى أريد به تحقيق التقدم الاقتصادى وتحقيق العدالة الاجتماعية ، لم ينجح فى تحقيق أهدافه « بسبب تسلل أمراض البيروقراطية الادارية إلى كثير من مرافقه مما عاق حركته وأدى إلى تخلفه عن ملاحقة التقدم العلمى والتكنولوجى ، كما لوحظ أيضاً أن القطاع العام قد تضخم دون مقتضى بسبب ضم بعض المشروعات الصغيرة اليه وكذلك بعض مشروعات الخدمات »[1] .

وفى القطاع الخاص ، الذى كان من المفروض أن يكون سندا للقطاع العام فى تحقيق التقدم الاقتصادى تحت رقابة الدولة وتوجيهها ، نجد أنه تعرض لحالات من الاختناق والإخناق ، وإنتهى الأمر « بتجريد بعض صور الملكية الخاصة من الحماية القانونية مما قضى على الحافز الفردى »[2] .

---

(١) صوفى أبو طالب : اشتراكيتنا الديموقراطية . القاهرة : جامعة القاهرة ، سنة ١٩٧٨ . صفحة ٩٩ .

(٢) المرجع السابق ، صفحة ٩٥ .

وفى القطاع التعاونى ، توسعت الدولة فى المنشآت التعاونية بكل صورها وشجعت الصناعات الحرفية . ولكن هذا القطاع أيضاً يعانى من سلبيات كثيرة تعوق تقدمه نحو أهدافه . « وقد آن الأوان لاعادة النظر فى نظام التعاون بما يحقق أهدافه الحقيقية »[١].

ومع ذلك ، كانت تجربة التطور الصناعى فى مصر لها جوانبها الإيجابية والسلبية كأى تجربة أخرى فى أى مجتمع نام آخر . فمن الناحية الإيجابية ، إذا قارنا اجمالى الإنتاج الصناعى بأجمالى الإنتاج الزراعى خلال الفترة مابين سنة ١٩٧٠ وسنة ١٩٧٥ ، لوجدنا أن الإنتاج الصناعى يتقدم ليتفوق على الإنتاج الزراعى الذى احتل المكانة الأولى فى الدخل القومى لسنوات طويلة . فلقد بلغ اجمالى الإنتاج الصناعى سنة ١٩٧٥ حوالى ٢٦٤٩٫٢ مليون جنيه بعد أن كان حوالى ١٩٩٩٫٢ مليون جنيه سنة ١٩٧٠ أى بزيادة قدرها ٣٢٫٥٪ بينما بلغ اجمالى الإنتاج الزراعى سنة ١٩٧٥ حوالى ١١٧٩٫٦ مليون جنيه سنة ١٩٧٥ بعد أن كان حوالى ١٠٧٥٫١ مليون جنيه سنة ١٩٧٠ ، أى بزيادة قدرها ٩٫٧٪ وانخفضت الصادرات الزراعية تبعاً لذلك بنسبة ٤٣٫١٪ بينما ارتفعت الصادرات الصناعية بنسبة ٢٠٫٣ ٪ خلال نفس الفترة[٢] , وهذا يعنى أنه رغم كل المعوقات التى تعرضت لها المشروعات الصناعية فى مصر إلا أنها تتقدم لتحتل مكان الصدارة فى الدخل القومى ،وهذا هو الجانب المشرق فى تطورها .

أما من الناحية السلبية ، فإن إدارة المشروعات الصناعية تمثل أهم جوانب مشـكلاتها ، بل أن أحد الذين تولوا مهمة إدارة أحد هذه المشروعات الصناعية يصفها بأنها « مشـكلة المشاكل وسبب البلاء كله » . ويرجع ذلك إلى عدة أسباب منها[٣]:

---

(١) المرجع السابق أيضا ، صفحة ١٠٢ .

(٢) لطفى عبد العظيم : « مشكلة الهياكل الأساسية فى مصر » . مجلة الأهرام الاقتصادية . العدد ٥١٣ بتاريخ أول يناير سنة ١٩٧٧ . من صفحة ٤ إلى صفحة ٦ .

(٣) أبو بكر مراد : « الصناعة المصرية ثروة بدون حدود يجب ألا تنهار بين أيدينا» صحيفة الأهرام اليومية بتاريخ ١٩٧٨/١٢/١٧ . صفحة ٧ .

١ — عدم الوصول إلى الصيغة الملائمة لإدارة المشروعات الصناعية . فلقد مرت إدارتها بثلاث مراحل أساسية ، هى : مرحلة قيام المؤسسات المتكاملة مثـــل المؤسسة الإقتصادية ومؤسسة نصر ، ثم مرحلة المؤسسات النوعية ، ثم أخيراً مرحلة الغاء المؤسسات والتى لا تزال قائمة ، وهذه المرحلة الأخيرة أضعفها جميعها وأقلها كفاءة . وذلك لأنها زادت من التدخل الحكومى رغم أنه أريد بها تحررها منه ، كما تسببت فى فقدان السيطرة على المشروعات الصناعية وإنعدام الإشراف اليومى عليها والتنسيق بينها ، بالإضافة إلى فقد الدراسة المتأنية والعميقة للمشروعات الجديدة .

٢ — تعانى المشروعات الصناعية من مشكلة الأجور وخاصة تلك التى تدخل فى القطاع العام ، فهى تخضع للوائح متناقضة . فهناك لوائح نوعية مميزة تطبق فى بعض المشروعات ، وهناك لوائح عامة تطبق فى بعضها الآخر ، رغم حاجة عدد منها إلى مثل هذه اللوائح النوعية المميزة . وهناك لوائح لها وضع خاص تطبق فى المشروعات المشتركة بين القطاع العام ورأس المال الأجنبى . ولا شك أن مشكلة الأجور لها تأثير كبير على التطور السليم لهذه المشروعات الصناعية ، فلقد أدت إلى هروب كثير من الكفاءات والخبرات كما أدت إلى حالة من الإحباط عند العاملين مما أفقدهم الحماس للعمل والإنتاج .

٣ — تعانى المشروعات الصناعية من العمالة الزائدة ، مما أخرج هذه المشروعات عن الغرض الأساس لها كوحدات إقتصادية وأماكن للعمل والإنتاج وحولها إلى مايشبه المؤسسات الإجتماعية ، بسبب الأخطاء التى اتبعت فى سياسة التشغيل داخل هذه المشروعات . ولقد أدى هذا الوضع إلى أضرار بالغة بالكفاية الإنتاجية . وتقدر الزيادة فى عدد العاملين بنسبة تتراوح مابين ٥٠ ٪ و ١٠٠ ٪ .

٤ — تدار المشروعات الصناعية بنظرة سياسية بأكثر مما تدار بنظرة إقتصادية ، مما أدى إلى زحف الروتين الحكومى عليها ، حتى أصبحت أشبه بالمصالح الحكومية التى لا حديث لها إلا عن الترقيات والعلاوات

والبدلات والمكافآت . ولا شك أن الاستقرار والدافع النفسى صفتان لازمتان لتطور أى مشروع صناعى .

تلك كانت أهم السلبيات التى تعانى منها المشروعات الصناعية المصرية ولا شك أنها سلبيات مؤثرة على تطورها . فإذا أضيفت إلى ذلك ظروف أخرى تحيط بها وتعرقل نموها كسياسة الإستيراد مثلا ، فالتعريفة الجمركية على أجزاء الآلات والسيارات أكبر من تلك المفروضة على السيارات والآلات الكاملة . فإن وضعا كهذا يضعف من قدرتها على اشباع حاجات المستهلكين وتأدية رسالتها الإقتصادية ، إلى جانب اضعاف قدرتها على المنافسة سواء فى الداخل أو الخارج . فإذا أضفنا إلى ذلك المشكلات التى تعانى منها المجتمعات المحلية المحيطة بهذه المشروعات الصناعية ، كمشكلات الطرق والمواصلات والإسكان وتلوث البيئة ، وما شابه ذلك ، وهى مشكلات نتجت عن وجودها ذاتها داخل هذه المجتمعات ، لتبين لنا بوضوح مدى الحاجة إلى مسئوليتها الإجتماعية فى مواجهة جماهيرها النوعية فى مجتمعاتها المحلية ، هذا من ناحية .

ثم أن سلبيات الإدارة فى المشروعات الصناعية لا تؤثر فقط على وضعها فى المجتمع وعلى رسالتها الإقتصادية داخله ، ولكنها تؤثر أيضاً على العاملين داخلها وعلى الفرص المتاحة لهم للإشباع المادى والنفسى وعلى العلاقات بين الإدارة والعاملين ، وبين العاملين أنفسهم . ولقد ترتب على ذلك عدد من الأمراض الإدارية داخل هذه المشروعات الصناعية ، وكلها تبرز بوضوح مدى الإلحاح على مسئوليتها الإجتماعية فى مواجهة العاملين داخلها ، وهذا من ناحية ثانية .

وهناك دراسة ميدانية أجريت على ثلاثة مشروعات صناعية ، ويمكن الإستشهاد بها هنا كمثال توضيحى على هذه الأمراض الإدارية الخطيرة ، وهى تتركز أساساً على الظواهر الدالة على طبيعة العلاقات بين الإدارة والعاملين وبين العاملين أنفسهم[1] . ولا شك أن هذه المشكلة لها تأثيرها على

(١) على محمد عبد الوهاب : « العلاقات الإنسانية فى الإدارة » . المجلة العربية للادارة . العدد الثانى من المجلد الأول بتاريخ أول أبريل سنة ١٩٧٧ . من صفحة ١١ إلى صفحة ١٧ .

الرسالة الإقتصادية والرسالة الإجتماعية لأى مشروع صناعى ، لأنها مشكلة تتعدد جوانبها ، وتتشابك الظواهر الدالة عليها وتتعقد ، بحيث لا يمكن النظر اليها أو إلى آثارها من جانب واحد فقط . ثم أنها تشكل جزءاً رئيسياً من المناخ النفسى الذى يمكن داخلة لأى مشروع صناعى أن يمارس وظائفه ويحقق أهدافه داخل أى مجتمع ، فهى توضح طبيعة القدرات البشرية الذاتية لهذه المشروعات ، وهى أهم عناصر نجاحها .

وقد تبين من هذه الدراسة الميدانية ، أن ضعف العلاقات بين الإدارة والعاملين من ناحية ، وبين العاملين أنفسهم من ناحية ثانية تتمثل فى نظرة الإدارة العليا إلى العاملين ونظرة العاملين إلى الإدارة العليا . فالإدارة العليا ترى أن العاملين لا يريدون أن يعملوا بالجدية اللازمة وأنهم يودون أن يحصلوا على المزايا دون أن يقدموا ما يقابلها من واجبات. ويرى العاملون أن الإدارة العليا لا تحاول النزول اليهم والتعرف على مشكلاتهم ، الأمر الذى يجعل سياستها لا تساعد على مواجهة مشكلات العاملين ، بل أنها على العكس من ذلك تساعد فى بعض الحالات على تضخمها . وقد أدت هذه النظرات غير السليمة بين الإدارة العليا والعاملين إلى وجود فجوة واسعة من الشك وعدم الثقة بين الطرفين

كما تبين أن إنتشار التنظيم غير الرسمى بين العاملين يعبر عن نوعية العلاقات بينهم . فقد اتخذ التنظيم غير الرسمى صورة « الشللية » ، وهى عبارة عن مجموعات من الأشخاص يتشكلون مع بعضهم ويكونون لأنفسهم قيماً ومفاهيم ولغات خاصة مشتركة بينهم . وكل جماعة منها تنظر إلى الجماعات الأخرى نظرة معادية أو نظرة مليئة بالشك وعدم الثقه. ولاشك أن انتشار هذه الظاهرة تعنى ضعف التنظيم الرسمى ، لأن الأسباب التى تدعو إلى إنتشارها ترجع إلى جوانب القصور التى يعانى منها التنظيم الرسمى .

وقد أرجع الباحث هذه الأسباب إلى نقص الوعى بين العاملين لعدم فهم الأهداف المنظمة وعدم الاقتناع بهذه الأهداف ، وضعف وسائل الاتصال بين

الأطراف العاملة ، وضعف نظم المعلومات وصعوبة الحصول عليها ، وقصور سياسات التدريب وخاصة التدريب الإنسانى والإدارى ، والافتقار إلى نظام علمى مدروس للاقتراحات والآراء التى يبديها العاملون ، وضعف سياسة تقويم الآراء ، وضعف نظم الحوافز ، وضعف الوظيفة القيادية لعدم فهم كثير من المديرين للبديهيات الأولى فى النظريات الأولى لعلم الادارة . وكل هذه الأسباب مجتمعة تكشف عن مدى العشوائية التى تدار بها المشروعات الصناعية فى مصر ، وأن كان هذا لا يمنع وجود بعض الأسس العلمية للادارة التى تحاول معاهد الادارة زرعها فى نفوس المديرين وعقولهم . وهذه الأسباب جميعها متداخلة وتمارس تأثيرها فى تداخل معقد .

ومع ذلك ، إذا أضفنا عدم الاشباع المادى للعاملين إلى عدم الإشباع النفسى والذهنى ،فإنه يمكن تصور إلى أى حديفتقد الفرد نفسه داخل المشروعات الصناعية المصرية بفقده لحاجاته الاساسية سواء أكانت أولية أو ثانوية ، وسواء أكانت وراثية أو اجتماعية . ومعنى ذلك ، أننا أمام ظروف إنسانية واجتماعية لا تدعو فقط إلى تطبيق هذه المشروعات الصناعية لمسئوليتها الإجتماعية وإنما تلح على تطبيقها الحاحا شديداً ، إذا أردنا أن نصل بهذه المشروعات إلى أول الطريق الصحيح الذى يصل بها إلى أهدافها سواء أكانت اقتصادية أو إجتماعية .

والغريب هنا ، أن هذه المسئولية الإجتماعية يظهر الإلحاح عليها بشدة داخل اطار من الفلسفة الاشتراكية للمجتمع المصرى . فإذا كان من الطبيعى أن تحتاج الرأسمالية المتقدمة إلى هذه المسئولية الإجتماعية ، أفلا يكون من الغريب ألا تقل الحاجة اليها فى مجتمع يؤمن بالفلسفة الاشتراكية التى جاءت كعلاج لمساوىء العقيده الرأسمالية التى كان يسير على منهجها من قبل ؟! ويبدو أن العبره ليست بالفلسفة التى يعتنقها مجتمع ما أيا كانت طبيعتها ، ولكن العبرة بمدى قدرتها على مواجهة الظروف والمتغيرات الإجتماعية والتى تشكل الإطار الاجتماعى للمسئولية الاجتماعية داخل كل مجتمع .

وبذلك يتبين لنا بوضوح كيف يتماثل الاطار الاجتماعى المسئولية الاجتماعية فى المجتمعات النامية بظروفة التقليدية رالمتغيرات التى حدثت لها وبالكيفية التى تجعل الحاجة إلى هذه المسئولية الاجتماعية فى هذه المجتمعات لا تقل أهمية وحيوية عنها فى المجتمعات الرأسمالية المتقدمة ، أن لم تكن أكثر أهمية وحيوية .

ثالثاً : وحدة الاطار الاجتماعى للمسئولية الاجتماعية فى المجتمع المعاصر :

لم نشأ أن نثبت وجود هذه الوحدة بالانتقال السريع إلى تطبيق الظروف والمتغيرات الاجتماعية فى المجتمع الامريكى على كل مجتمع آخر معاصر ، لما فى هذا الانتقال السريع من سطحية قد تضر بالموضوع الذى نحن بصدده . فأثبتنا أولا وجود تماثل فى الاطار الاجتماعى للمجتمعات الرأسمالية المتقدمة[١] ثم أثبتنا ثانياً وجود تماثله فى الاطار الاجتماعى للمجتمعات النامية ، وفى الحالتين تبين مدى مايشير اليه التماثل فى الاطار الاجتماعى من الحاح على المسئوليه الاجتماعية ، ليس فقط للمشروعات الصناعية ، وإنما أيضاً لكل مؤسسة ومنظمة داخل كل مجتمع منها .

وتبقى بعد ذلك خطوة أخيرة ، نثبت بها أن هذا التماثل فى الاطار الاجتماعى ، بكل مايدعو اليه من مسئولية إجتماعية شاملة ، يعتبر سمة مميزة للمجتمع المعاصر كله بصفة عامة . ويمكن أن نحقق هذا إذا قارنا النتائج التى انتهينا اليها من تحليل الاطار الاجتماعى فى المجتمعات الرأسمالية المتقدمة بالنتائج التى إنتهينا اليها من تحليل الاطار الاجتماعى فى المجتمعات النامية ، حيث تبرز بوضوح وحدة الاطار الاجتماعى للمسئولية الاجتماعية ، والتى تتمثل فى العناصر الرئيسية التالية :

١ — عدم النمو المادى السليم فى المجتمع المعاصر . فلقد حدثت تغيرات

---

(١) لم نتعرض للمجتمعات الاشتراكية المتطرفة لقلة المعلومات عنها ، وإن كنا نستطيع القول من الملاحظات العامة أن ما جاء فى تحليل الإطار الاجتماعى للمسئولية الاجتماعية فى المجتمعات الرأسمالية ينطبق عليها بصورة أكثر إلحاحا على ضوء فلسفتها الخاصة .

إقتصادية وإجتماعية لم تكن كلها خيراً للمجتمع ، وإنما ترتبت عليها نتائج ليست فى صالحه . وإتخذت هذه الظواهر صفة عالمية تقريباً . وهنا يقول مالكولم اديسشياه فى دراسته التى سبق الاشارة اليها ، أن أزمة الانماء أزمة عالمية تمتد أبعادها إلى الدول الغنية والفقيرة على السواء . فالأحياء القذرة فى المدن وتلوث الهواء والمياه وسوء استخدام التكنولوجيا الحديثة كلها مظاهر تنتشر فى كل مكان[١] .

٢ — عدم النمو المعنوى السليم فى المجتمع المعاصر . وهذه النتيجة جاءت مصاحبة للنتيجة السابقة ، حيث تعرضت القيم والعادات والتقاليد والعرف وأنماط السلوك والعلاقات الإجتماعية لتغيرات حادة ، ليست فى صالح النمو المتزن السليم لشخصية الفرد ، فأصبح غير قادر على التكيف ، مع ظروف الحياة وغير قادر على أن يستوعبها ، فظهرت حركات التمرد والمنظمات الدينية المتطرفة التى هى أبعد ماتكون عن الدين وأقرب ماتكون إلى الإلحاد ، كما وضحت علامات اليأس والإستسلام للمشعوذين من زعماء الحركات الدينية والإرهابية الخارجة على المجتمع وقيمه ومبادئه ، وما إلى ذلك من التغيرات غير السليمة . وهنا يقول مالكولم اديسشياه أيضاً فى نفس الدراسة المشار اليها ، أن دور الأسرة كنواة للمجتمع قد دهمه الانحلال فى كل أرجاء العالم ، وما تمرد الشباب إلا أحد صور هذا الانحلال . كذلك فإن الأسرة وغيرها من نظم المجتمع المهمة فى المجتمعات الفقيرة تتعرض لأضرار عديدة خلال عملية الانماء التى قد تتخذ شكلا سيئاً من أشكال المحاكاة لما يسمى بالمدنية الغربية[٢] .

٣ — عدم التكيف أو التوافق بين المشروعات الصناعية ومجتمعاتها المحلية . وهذه نتيجة اسقاطية من النتيجتين السابقتين ، على أساس أن هذه المشروعات الصناعية هى من أهم عوامل التغير فى المجتمعات المحلية التى تنتمى اليها ، بل أن دورها فى احداث التغيرات التى أدت إلى هذا النمو المادى والمعنوى

---

(١) مالكولم اديسشياه : « أزمة التنمية » مجلة رسالة اليونسكو ، العدد ١١٣ بتاريخ أول نوفمبر سنة ١٩٧٠ صفحة ٧ .

(٢) نفس المرجع السابق ، صفحة ٧ أيضا .

غير السليم أوضح من أدوار المؤسسات الأخرى وخاصة فيما يتصل بالآثار السيئة ، كتلوث البيئة وتفكك العلاقات الأسرية والإجتماعية . ولذلك ، كان من الطبيعى أن تحدث أزمة من الشك وعدم الثقة بين سكان المجتمعات المحلية والمشروعات الصناعية الموجودة بها ، والتى أدت إلى اثارة الرأى العام وممارسته للضغط المعنوى على هـــذه المشروعات الصناعية لكى تتحمل مسئوليتها الإجتماعية تجاه مايحدث من تغيرات داخل المجتمع الأمريكى وبعض المجتمعات الرأسمالية المتقدمة الأخرى كأنجلترا والمانيا الإتحادية ، وأن كان هذا الضغط المعنوى للرأى العام لم تظهر له أية بوادر فى المجتمعات النامية حتى الآن لأسباب قد ترجع إلى الفلسفات الخاصة بها ولدرجة الوعى عند أفرادها .

٤ — عدم التجانس بين المصالح الأساسية للمشروعات الصناعية والعاملين فيها . وهناك دراسة مستفيضة أجريناها حول هذا العنصر الأساسى من عناصر وحدة الإطار الإجتماعى للمسئولية الإجتماعية[1] . وقد تبين من هذه الدراسة أنه إذا كانت الحاجات الإنسانية الأساسية واحدة عند جميع البشر ، إلا أن التنظيم الرسمى للمشروعات الصناعية خلق نوعا من التعارض بينها وبين المصالح الأساسية لهذه المشروعات ، وكان لذلك تأثيراته السلبية على العاملين . فقد اتضح أن الأخذ بمبدأ التخصص الشديد فى العمل يؤدى إلى تقليل فرص تحقيق الذات عند الفرد بما يؤدى اليه من استخدام قدرات قليلة وسطحية ، مماجعل الفرد أكثر استسلاما ، يعيش دائماً فى أوهام الرضى عن النفس دون أن يستطيع أن يحققها فى الواقع .

واتضح أيضاً أن الأخذ بمبدأ تسلسل الرئاسة داخل المشروعات الصناعية كنتيجة لإتجاهها نحو التخصص الشديد ، يؤدى إلى ضرورة تقبل العاملين لتوجيه المديرين ورقابتهم ، مما جعل منهم شخصيات معتمدة وسلبية وتابعة ولا يملكون إلا القليل من مسئولية التحكم فى بيئة العمل المحيطة بهم ، وقد يفتقدون هذه المسئولية كلية .

---

(١) نشرت هذه الدراسة بعنوان : « أهمية التجانس بين الفرد والمنظمة فى العلاقات العامة » . فى المجلة العربية للادارة ، بالعدد الأول من المجلد الثالث ، بتاريخ أول يناير سنة ١٩٧٩ . صفحة ٤٠

واتضح كذلك ، أن الأخذ بمبدأ وحدة التوجيه الذى يفرض على العاملين السمع والطاعة ، يؤدى إلى نوع من الإحباط النفسى نتيجة لفقدهم القدرة على توجيه عملهم وتحديد أهدافه بأنفسهم . ويضاف إلى ذلك ، ما أدى اليه مبدأ وحدة الأشراف ، كأحد المبادىء الأساسية فى إدارة المشروعات الصناعية ، من زيادة تبعية العاملين لرؤسائهم وسلبيتهم فى مواجهتهم .

ولقد إنتهت نتائج الدراسات الإجتماعية والنفسية إلى اثبات أن سلبيات السلوك الإنسانى داخل المشروعات الصناعية ليست راجعة إلى طبيعة العاملين أنفسهم ، وإنما هى نتيجة لطبيعة المشروعات الصناعية ذاتها ممثلة فى فلسفتها وسياستها وانماط سلوكها . بما أدت إليه من عدم تجانس بين المصالح الأساسية للعاملين والمصالح الأساسية للمشروعات الصناعية التى يعملون داخلها .

وكان طبيعياً أن ينعكس عدم التجانس هذا على مواقف العاملين من هذه المشروعات ، والتى اتخذت ظواهر وأشكالا عديدة ، كالتمرد او الالتجاء إلى الوسائل الدفاعية كالميل إلى لوم الآخرين دفاعا عن الذات أو عدم المبالاة أو العدوانية والعدائية أو اليأس أو الحرص على المكافآت المادية بدون الحرص عن بذل الجهود المناسبة لها ، وغيرها من الظواهر أو الأشكال المعبرة التى تعتبر نتائج طبيعية لعدم التجانس بين الفرد والمشروع بسبب الظروف التى خلقتها بيئة العمل فى المشروعات الحديثة ،

ولا شك أن وضعاً كهذا يفرض على المشروعات الصناعية أن تعيد النظر فى فلسفاتها واتجاهاتها وسياساتها وأنماط سلوكها لكى تعيد صياغتها بالكيفية التى تحقق التجانس بين مصالحها الأساسية والمصالح الأساسية للعاملين فيها ، حتى ولو من زاوية الحرص على مصالحها ذاتها ، لأن استمرار هذا الوضع سوف يجعل من بيئة العمل مناخا غير مناسب لنموها وتطورها .

وعلى ذلك تكون الظروف والمتغيرات الإجتماعية فى المجتمع كله بصفة عامة وفى المجتمعات المحلية داخله بصفة خاصة ، والتى تعتبر المشروعات الصناعية أحد العوامل الرئيسية المسببة لها ، اطاراً إجتماعياً مناسباً للمسئولية

الإجتماعية التي ينبغى على هذه المشروعات تحملها من زاوية أنها أفراد اعتبارية داخل هذه المجتمعات ، وما يحدث لهذه المجتمعات يؤثر عليها ، تماما كما يؤثر على الأفراد العاديين الآخرين . وهذا يعنى أنه عليها من الواجبات بمثل مالها من الحقوق ، بما يحقق لها التكيف والتوافق مع مجتمعاتها . وهذا هو مضمون الجانب الأول للمسئولية الإجتماعية .

كما أن الظروف والمتغيرات الإجتماعية والنفسية التى تحدث داخل بيئة العمل فى هذه المشروعات الصناعية ، والتى تعتبر هى المتسببة فيها أساساً ، تخلق إطاراً إجتماعياً مناسباً للمسئولية الإجتماعية التى ينبغى أن تتحملها هذه المشروعات فى مواجهة العاملين بها ، حتى يكون المناخ الداخلى ملائماً لتطورها وتقدمها . ولتطورهم وتقدمهم أيضاً ، وهذا هو مضمون الجانب الآخر للمسئولية الاجتماعية . ولا شك أن هذا الجانب يكمل الجانب الأول ويتكامل معه فى اتجاه فكرى واحد ومنهج عملى واحد للمشروعات الصناعية المعاصرة .

ثم أن تكامل الظروف والمتغيرات الاجتماعية المتماثلة وتشابكها داخل المشروعات الصناعية وخارجها فى المجتمعات المتقدمة والنامية ، يشكل وحدة الاطار الاجتماعى للمسئولية الاجتماعية الشاملة فى المجتمع المعاصر ، بعد أن ثبت أن عناصره الأساسية تكاد تكون واحدة فى كل مجتمع ، سواء أكان متقدما أم ناميا . ولا شك أن هذه النتيجة تجعل من المسئولية الاجتماعية الشاملة قضية حضارية معاصرة ، لأنها تعطى للحضارة الإنسانية اتجاها فكريا ومنهجا عمليا منظما لإعادة التوازن السليم إلى تطورها فى الوقت الذى توجد فيه ظروف تعوق تطبيقها وخاصة فى المجتمعات النامية .

الفصل الخامس

الأسس المتكاملة للمسئولية الاجتماعية الشاملة

إن وحدة الاطار الإجتماعى للمسئولية الإجتماعيه الشاملة فى المجتمع المعاصر يعنى أنها أصبحت حتمية كجزء أساسى من الإطارات الإيدلوجية المميزة لكل مجتمع والتى ينبغى أن تعدل بما يكفل لها مرونة المواجهة الفكرية الشاملة مع التغيرات الإجتماعية ونتائجها . ولكن هذا لن يتحقق تلقائياً . بل أن هذه الحقيقة تحتاج إلى من يقتنع بها . وإذا كان وجود الإطار الإجتماعى الداعى اليها بالحاح يمثل أولى خطوات تحقيق هذا الاقتناع ، على أساس أن الاحساس بالحاجة هو الذى يدفع إلى تلمس الطريق إلى إشباعها وهذه بديهية إنسانية طبيعية ، فإن رؤية الطريق الصحيح إلى الاشباع الصحيح يمثل الخطوة الأخرى المكملة حتى يتحول الإقتناع من إحساس داخلى إلى واقع عملى ملموس .

وصفة الشمول التى تتصف بها المسئولية الإجتماعية هنا ترجع أساساً إلى شمول الظروف والمتغيرات الإجتماعية الداعية إليها لمجالات لها كمها ونوعيتها ولها أيضاً جوانبها المادية والمعنوية . ومن ثم ، كان لابد أن تكون مواجهتها فى المسئولية الإجتماعيـــة للمشروعات الصناعية بصفة خاصة وللمؤسسات والمنظمات الأخرى بصفة عامة ، على نفس الدرجة من التنوع والتعدد حتى تصبح إيجابية وفعالة وقادرة على تحقيق الأهداف التى تسعى اليها .

وهذا يعنى أن شمول المسئولية الإجتماعية ينصرف إلى شمول تحملها لكل المؤسسات والمنظمات وليس فقط للمشروعات الصناعية وأن كان مضمونها فى هذه الحالات يتطلب ملاءمة مع طبيعة كل مؤسسة . غير أن التركيز هنا على المسئولية الإجتماعية للمشروعات الصناعية راجع إلى أن المشروعات الصناعية طالما أخذت من مجتمعاتها بأكثر مما أعطت وخاصة فى المجتمعات الرأسمالية المتقدمة ، بمعنى أنها طالما خدمت مصالحها الخاصة بأكثر مما خدمت المجتمع . وراجع أيضاً إلى أن المشروعات الصناعية تعتبر من العوامل الرئيسية المسببه للظروف والمتغيرات الإجتماعية التى تشكل اطارا إجتماعيا للمسئولية الإجتماعية ، وخاصة فيما يتعلق بالسلبيات الناتجة عن هذه الظروف والمتغيرات ، وراجع كذلك إلى أن المشروعات الصناعية لها من القدرات

المادية والفنية مايمكنها من أن تكون أكثر قدرة على تحمل نصيبها من المسئولية الإجتماعية .

ولا شك أن تحمل المشروعات الصناعية لمسئوليتها الإجتماعية يعنى خروجها على الالتزام الجامد برسالتها الاقتصادية التقليدية إلى مجالات إجتماعية أوسع وأرحب وليست لها بها خبرات سابقة . وهذا يؤدى بالمشروعات الصناعية إلى زاوية جديدة تنظر منها إلى رسالتها الإقتصادية ، أى أن هذه المشروعات سوف تضطر إلى ممارسة رسالتها الإقتصادية ليس داخل اطار من مصالحها الخاصة كما هو الحال الآن ، ولكن داخل اطار من المصالح المشتركة بينها وبين جماهيرها الداخلية والخارجية . وهذا التحول سوف تكون له تأثيراته على قيم الإدارة وعقائدها وآرائها ، بما يفرضه هذا التحول على إدارة المشروعات الصناعية من طريقة جديدة فى التفكير . وهذا هو مضمون المسئولية الإجتماعية الشاملة كاتجاه ايدلوجى .

ويؤكد روبرت باركيت R. Parket وهنرى البرت H. Eilbire هذا المعنى بقولها: أن المؤرخ لتطور الصناعى سوف يجد فى المستقبل تغيراً فى أخلاقيات المديرين بالمشروعات الصناعية . وإذا حدث هذا التغير بالفعل ، فإنه سوف يساعد على تحرير هؤلاء المديرين من ضيق الأفق وقيود الأنانية التى تعرقل التقدم الإنسانى(١)

ثم أن تحمل المشروعات الصناعية لمسئوليتها الإجتماعية كاتجاه إيدلوجى جديد ، سوف ينعكس على أهداف هذه المشروعات ووظائفها وهياكلها التنظيمية . فقد درجت هذه المشروعات طوال تاريخها على الالتزام الجاد برسالتها الإقتصادية داخل إطار من مصالحها الخاصة ، منها استمدت أهدافها وحددت وظائفها وصاغت هياكلها التنظيمية . ولذلك ، يكون من الطبيعى ، إذا تحولت هذه المشروعات الى رؤية رسالتها الإقتصادية من داخل اطار

---

1. Parket, R. and H. Eilbirt, "Social Responsibility : The Underlying Factors". Business Horizons, vol. XVIII, No. 4, August 1975, p. 10.

جديد هو اطار المصالح المشتركة بينها وبين جماهيرها ، أن تعيد رسم أهدافها وتحديد وظائفها وتنظيماتها بالكيفية التى تعبر عن هذا الإطار الجديد وتتناسب معه ، بحيث تصبح السياسات والقرارات والإجراءات والمعاملات والعلاقات وأنماط السلوك المقبولة وغير المقبولة ترجمة حقيقة ودقيقة ومنظمة لهذا الاتجاه الإيدلوجى الجديد . وهذا هو مضمون المسئولية الإجتماعية كنهج عملى وسلوك منظم .

وهذا يعنى أن المسئولية الاجتماعية ليست اتجاها أيدلوجيا مجردا . فلو كانت كذلك لأصبحت نوعا من اليوتوبيا السياسية التى دعا اليها فلاسفة اليونان القدماء . ولكن مجرد ظهورها كاستجابة طبيعية لظروف ومتغيرات اجتماعية يفرض ضرورة ترجمتها إلى منهج عملى وسلوك منظم ، بل أنه يفرض تكاملا بين الفكر والتطبيق المنظم . أن المسئولية الإجتماعية بهذا التكامل تصبح عقيدة تتجسد فى كل مايصدر عن هذه المشروعات أو يتصل بها بطريقة منظمة وهادفة .

وعلى ضوء هذا المفهوم المتكامل للمسئولية الإجتماعية الشاملة ، يمكن أن نحدد لها ثلاثة أسس هامة تقوم عليها وتتكامل بها فى مواجهة المشروعات الصناعية كاتجاه إيدلوجى وكنهج عملى وكسلوك منظم . غير أن تحليلنا لهذه الأسس الثلاثة تحليلا مفصلا قد لا يكون متاحا على ضوء الحقيقة القائلة ، أنه إذا كانت هناك عناصر أساسية تقوم عليها وحدة الإطار الاجتماعى لها فى المجتمعات المعاصرة ، فإن هذا لا يتعارض مع وجود درجات متفاوته لهذه العناصر الأساسية داخل كل مجتمع منها إلى جانب ظروف وامكانات أخرى خاصة ، وينبغى أن تؤخذ جميعها فى الحسبان عند الأخذ بالمسئولية الاجتماعية فكراً وتطبيقاً .

ولذلك ، فإن تحليلنا لهذه الأسس الثلاثة الهامة سوف يقتصر على الملامح والخطوط العامة لها وبالشكل الذى يبرز معالمها وتكاملها ، مستفيدين فى ذلك من نتائج التجربة الامريكية فى هذا المجال ، ومع الأخذ فى الاعتبار طبيعة

العناصر المشكلة لوحدة الإطار الإجتماعي لها في المجتمع المعاصر على يبقى اطلاق هذه الملامح والخطوط العامة رهن بحدوث تغيرات مناسبة لها وللظروف الداعية اليها في مضمون الايدلوجية الرأسمالية والاشتراكية كإطارين فلسفيين تأخذ بهما المجتمعات الحديثة بدرجات متفاوتة . وذلك كما يلي :

أولا : المسئولية الاجتماعية الشاملة كاتجاه ايدلوجي :

يقصد بالاتجاه الايدلوجي كل طرائق التفكير التي تشكل العناصر المحدودة لشخصية المشروع الصناعي فهو الذي يحدد كيفية التوفيق بين المصالح الخاصة للمشروع والمصالح العامة لجماهيره ، وهو الذي يحدد أيضاً الأهداف والقيم التي توجه المشروع وعلى أساسها يقاس نجاحه وأهميته في المجتمع ، وهو الذي يحدد كذلك كيفية تعامل المشروع مع جماهيره وقدرته على المواجهة الايجابية لاحتياجاتها ومتطلباتها .

غير أن المسئولية الاجتماعية لم تنشأ كاتجاه ايدلوجي مستقل ، وإنما نشأت كجزء من الايدلوجية الرأسمالية التي يعتنقها المجتمع الأمريكي لاكسابها مرونة في مواجهة الظروف والمتغيرات الاجتماعية . وهذه الحقيقة تجعلنا نضع عدداً من الاعتبارات التي ينبغي أن ننظر من داخلها إلى المسئولية الاجتماعية كاتجاه إيدلوجي ملائم لمواجهة الظروف والمتغيرات الاجتماعية في المجتمعات المعاصرة بصفة عامة ، خاصة وأنها قد تتبع ايدلوجيات تختلف إلى حد التناقض مع الأيدلوجية الرأسمالية للمجتمع الأمريكي .

وهنا نجد أن الارتباط بين المسئولية الاجتماعية والايدلوجية الرأسماليه في المجتمع الأمريكي ، لم يكن ارتباطا حتميا ، وإنما جاء هذا الارتباط لعمق جذور الايدلوجية التقليدية في هذا المجتمع ، فلم يكن من السهل احلال ايدلوجية حديثة مكان أخرى قديمة ومتأصلة في النفوس والعقول . والدليل على ذلك ، أن المسئولية الاجتماعية جاءت بأفكار تتعارض في كثير من جوانبها مع تلك الأفكار التي تقوم عليها الايدلوجية التقليدية كالموقف من التدخل الحكومي والموقف من العاملين ، وهكذا ، هذا من ناحية .

كما أن السلبيات التى إنتهت إليها المسئولية الاجتماعية فكرا وتطبيقاً فى هذا المجتمع ماهى إلا نتيجة للصراع بين أفكار حديثة تشق طريقها إلى داخل النفوس والعقول مع أفكار قديمة مترسخة داخلها ، وهذا من ناحية ثانية . وهذا يعنى أن المسئولية الاتجاه إيدلوجى أكثر ارتباطا والتصاقا بالظروف والمتغيرات الاجتماعية الداعية اليه من ارتباطة بالاطار الايدلوجى الذى بدى كجزء منه .

ويدعم هذا الإستنتاج المغزى الذى تشير إليه المسئولية الاجتماعية كواجهة لظروف ومتغيرات إجتماعية لها طبيعتها . فهى ليست إلا عقيدة كان ينبغى أن تغرس فى النفوس والعقول منذ بداية التطور الصناعى فى العصر الحديث ولو حدث ذلك ماشاهدنا كل الآثار السلبية لهذا التطور سواء فى المجتمعات الرأسمالية المتقدمة أو المجتمعات النامية ، والتى شكلت إطارا إجتماعيا داعيا إلى هذه المسئولية الإجتماعية ، لأنها كانت ستؤدى إلى أن يكون هذا التطور آمنا ومتزنا وسليما .

إن المسئولية الإجتماعية كفكرة ليست أسلوبا تجاريا ، وإنما هى ضمير إجتماعى تستوحى منه المؤسسات والمنظمات والأفراد أهـــدافها ووظائفها وسياساتها وعلاقاتها داخل حياتها الإجتماعية المشتركة ، ويحقق لها التكافل أو التضامن الاجتماعى الذى يعتبر عماد أى تقدم سليم لأى جماعات بشرية داخل أى مجتمع . فلقد أصبح واضحا الآن أن الأفراد والجماعات والمنظمات عليها أن تتوافق فيما بينها وأن تتكيف مع ظروف حياتها الاجتماعية إذا أرادت أن تستقيم حياتها جميعها وأن تسير فى تطور متزن ومطرد .

ولذلك ، فإنه إذا كان التخصص مطلوبا لكل المؤسسات والمنظمات والأفراد ، فإن المسئولية الاجتماعية كضمير إجتماعى تتخلل كل عمل متخصص . بمعنى أن كل عمل متخصص يحتاج اليها لكى يتم داخل إطار من المعانى الانسانية النبيلة التى يشملها مضمونها . وهذا الاعتبار يجعل مضمون وهذا الاعتبار يجعل مضمون المسئولية الاجتماعية أكثر تنوعا ، فما يعبر

عنه ليست الأعمال المادية أو الممارسات المعنوية فحسب ، ولكن يعبر عنه أيضاً القول والفعل والفكر والعمل .

ومن هنا ، كانت المسئولية الاجتماعية جزءا من التربية الاجتماعية والتنظيم الاجتماعى على مستوى المجتمع كله ، طالما أنها لم تتعمق بعد شخصية الفرد والمنظمة . وإذا سلمنا بهذه الحقيقة ، فإنه لا حاجة بنا إلى الكلام عن قيود المنافسة أو ضعف قدرات المشروع الصناعى على تحمل تكاليف إضافية ، وما شابه ذلك ، لأن المسئولية الاجتماعيه سوف تصبح بهذا المعنى إطارا فكريا عاما ومنهجا عمليا وسلوكا شاملا ومنظما لكل المنظمات والمؤسسات والمشروعات والأفراد .

والمشروعات الصناعية بهذا المفهوم للمسئولية الاجتماعية ، سوف تصبح بالفعل معبرة عن قيم المجتمع ومثله العليا ، ولكنها القيم والمثل الصالحة والمتطورة وليست القيم والمثل غير المناسبة لظروف العصر . أن من ينادون بالمحافظة على القيم والمثل الحالية للمشروعات الصناعية لأنه بها يحافظ المجتمع على قيمه ومثله ، إنما مثلهم كمثل من ينادى بتجميد المجتمع . وهذا أمر غير طبيعى ولا يتفق مع سنن الحياة .

تلك كانت أهم الاعتبارات التى ينبغى أن ننظر على أساسها إلى المسئولية الاجتماعية الشاملة . ولا شك أنها اعتبارات تتسلسل كاستنتاجات مترابطة ومتتالية لتصنع معا حقيقة مضمون المسئولية الاجتماعية كأسلوب حضارى متكامل فكرا وتطبيقا . وبناء على هـــذه الاعتبارات نستطيع أن نحدد الخطوط العامة للمسئولية الاجتماعية كاتجاه أيدلوجى للمشروعات الصناعية فيما يلى :

١ — أن المسئولية الاجتماعية ذات مفهوم شامل وتتحملها المشروعات الصناعية جميعها مهما كان حجمها ، لأنها لا تنطلق من مفهوم القوة الاقتصادية لهذه المشروعات ، وإنما من مكانة كل مشروع منها كفرع اعتبارى داخل المجتمع . وبالتالى ، فهى لا تتيح لهذه المشروعات اتصالا فعالا بجماهيرها فقط ، ولكنها توفر لها التفاعل الايجابى معها .

٢ — أن أساس الشمول الذى تتصف به المسؤلية الإجتماعية راجع إلى أن الظروف والتغيرات الإجتماعية لها تأثيراتها على كل مشروع صناعى إلى جانب مايؤثر عليه من ظروف السوق . وهذه التأثيرات أكبر مما يزاوله هو من تأثيرات على هذه الظروف الإجتماعية أو يساهم به فى صنع متغيراتها . فهى أفراد اعتبارية فى المجتمع وينطبق عليها كل ماينطبق على الأفراد العاديين من تغيرات وتأثيرات .

٣ — تستهدف المسئولية الإجتماعية خلق إطار فكرى إجتماعى لكل مشروع صناعى ، تتشكل داخله نظمه الإدارية وأساليبه وأهدافه ووظائفه وتنظيماته ، وبالتالى ينعكس على كل ممثلى المشروع وعلى كل مايصدر منهم أو يتصل بهم وعلى علاقاتهم بالجماهير التى ترتبط مصالحها بالمشروع . وهذا يعنى أن المسئولية الإجتماعية بهذا الإطار الفكرى الإجتماعى تشكل شخصية الإداره ومشروعها ، وليست مجرد وظائف جديدة تضاف إلى وظائفها الأساسية .

٤ — التنظيم على مستوى المجتمع كله مطلوب . ومن ثم ، فإن التدخل الحكومى ضرورى وحتمى . وإذا كان هذا التدخل الحكومى أمر مشروع ومعترف به فى المجتمعات الاشتراكية ، فإن هذا التدخل الحكومى لم يعد يقابل بحساسية شديدة كما كان فى الماضى داخل المجتمعات الرأسمالية(١).

٥ — المنافسة بين المشروعات الصناعية طبيعية ومشروعة ، ولكن ينبغى على المشروعات الصناعية أن تمارسها بالتزام أدبى داخل إطار مايسمح به ضميرها الإجتماعى . وعلى ذلك ، فإن الممارسات غير المشروعة والاتفاقات غير الأخلاقية لن يكون لها مكان فى حلبة المنافسة هنا . ومعنى ذلك ، أنها ستكون منافسة إقتصادية شريفة لها طبيعة إجتماعية ملزمة .

---

1. Jacoby, N. Corporate Power and Social Responsibility. New York : Macmillan Pub., 1973. pp. 194-208.

٦ ـ المحافظة على الأرباح المتزايدة بكل ماتضيفه من قوة إقتصادية للمشروعات الصناعية ولمجتمعاتها مشروعة ومطلوبة ، ولكن ليست كهدف فى حد ذاتها دون أى إعتبارات أخرى ، وإنما يمكن أن تكون هدفا يتحقق داخل اعتبارات المناخ الإنسانى والإجتماعى الذى تخلقه المسئولية الإجتماعية لكل مشروع صناعى .

٧ ـ الفرد العامل فى نظر المسئولية الاجتماعية الشاملة إنسان متكامل له حاجاته الأوليه والثانوية وله مصالحه الأساسية التى ينبغى تحقيق التجانس بينها وبين مصالح المشروع داخل اطار من المصالح المشتركة بينهما والتى على أساسها تتحدد سياسات المشروع وإجراءاته وعلاقاته ومعاملاته معه . بالإضافة إلى أنه عضو فى جمهور المجتمع المحلى الذين لهم حقوق أخرى ضمن المفهوم الشامل للمسئولية الاجتماعية . وينظر المشروع الصناعى إلى العاملين على أنهم جزء أساسى منه ، ومصالحهم الأساسية لا تنفصل عن مصالحه ، فهم دعامته القوية ، وكلما كانوا أكثر أمانا واستقرارا من جميع النواحى المادية والمعنوية ، كلما كان نموه وتطوره سليما ومطردا ، وكلما كان أقدر على أن يمارس دوره فى مجتمعه بكفاءة وفعالية .

٨ ـ المستهلكون ليسوا الا جمهورا نوعيا كأى جمهور نوعى آخر له مصالح مشتركة مع المشروعات الصناعية ، وليس لهم مزايا تفوق الجماهير النوعية الاخرى ، وتقديم السلع والخدمات لهم من قبل المشروعات الصناعية بضمير إجتماعى يكفل لهم كل حقوقهم ومصالحهم . ثم أن بعضهم جزء من سكان المجتمعات المحلية الذين تتحمل المشروعات الصناعية فى مواجهتهم التزامات أخرى داخلة فى مضمون المسئولية الاجتماعية كمفهوم شامل . ومن هنا فإن المشروعات الصناعية فى إطار مسئوليتها الاجتماعية تنظر اليهم نظرة متساوية لنظرتها إلى الجماهير النوعية الأخرى وليست على حسابها .

٩ ـ كل مشروع صناعى جزء عضوى من المجتمع المحلى الذى ينتمى اليه بصفة خاصة وجزء من المجتمع الكبير بصفة عامة منهما يستمد العناصر

الأساسية لحياته وبقائه وقوته . ومن الطبيعى أن يساهم فى كل مايحفظ لهما سلامتهما وقوتهما ماديا ومعنويا . وهذا الالتزام واجب مقدس ولا يحتمل تبريرات أو تأويلات ، وتأدية هذا الواجب يحقق المشروع ذاته ولمجتمعه المحلى ومجتمعه الكبير نموا سليما ومطردا وآمنا .

١٠ — من الطبيعى أن يترتب على تحمل المشروعات الصناعية لمسئوليتها بعض التكاليف المادية الاضافية . غير أنه ليس من العدل أن يتحمل المستهلك كل هذه التكاليف على أساس أنه هو المستفيد الاول من نتائجها . وإنما الأصح أن يتحملها بالتساوى كل من المشروعات الصناعية والمستهلكون لسلعها وخدماتها والعاملون فيها والمجتمع كله أيضاً . على أساس أن نتائج المسئولية الاجتماعية سوف تعود على المشروع الصناعى ذاته بقدر ماتعود على جماهيره النوعية الأخرى . وليكن ذلك على شكل تنظيم جماعى متعاون على مستوى المجتمع كله كما سبق أن أشرنا .

١١ - تنبع القيم التى تقوم عليها المسئولية الاجتماعية الشاملة من مفهوم الشخصية السوية المتوافقة مع غيرها والمتكيفة مع ظروف مجتمعها ، وأهمها أن الفرد فى المجتمع عليه من الوجبات بمثل ماله من الحقوق ولا يجوز له أن يغلب حقوقه على واجباته لسبب أو لآخر ، وأن علاقة الفرد بالآخرين تقوم على الحرية المسئولة والتعاون والمنافسة الشريفة والأخلاقيات المشروعة التى تراعى مصالح الآخرين بقدر ماتراعى المصالح الذاتية ، وأن التكافل والتضامن الاجتماعى هدف نبيل يحرص عليه الفرد الذى يعتبر أن سلامة الجماعة التى ينتمى اليها وسلامة المجتمع الذى ينتسب اليه هما الاطار الصحيح الذى يضمن له سلامته ذاته . وهذه القيم تسوى بين الفرد والمجتمع ، فلولا الفرد ما كان المجتمع، ولولا المجتمع مابقى الفرد ، وهى تختلف اختلافاجوهريا عن القيم التى تنادى بها الرأسمالية أو الاشتراكية ، وخاصة المتطرفة منها .

تلك كانت أهم الخطوط العامة التى تحدد ملامح المسئولية الاجتماعية كاتجاه إيدلوجى . ولا شك أنها ملامح متميزة لاتجاه ايدلوجى متميز . إن مضمون هذه الملامح جميعها أنها مبادىء أخلاقية إجتماعية لا تعتبر العمل

هدفا فى حد ذاته أو خدمة لمصالح ذاتية ، ولكنها تعتبره خدمة لمصالح المجموع بقدر مايخدم مصالح الفرد ، وأن الفرد مسئول عن المجموع بقدر ماهو مسئول عن نفسه ، سواء كان هذا الفرد عاديا أم اعتباريا . فالمجتمع كله أسرة واحدة متعاونة ومتكافلة اقتصاديا وإجتماعيا، ولكل فرد فيها حقه وعليه واجبه وله مسئوليته تجاه الآخرين .

إن أقصى ماوصل إليه مفهوم المسئولية الإجتماعية فى النمط الإجتماعى لإيدلوجية الصناعة الأمريكية أنها أشبه بالجوار الحسن ، أى أن كل مشروع صناعى عليه أن يساعد جيرانه من سكان المجتمع المحلى الذى ينتسب اليه ، وألا يفعل شيئاً يؤذى أحدا منهم . ولكن المسئولية الإجتماعية الشاملة هنا كاتجاه ايدلوجى بالنسبة لأى مشروع صناعى أشبه بالعضوية الأسرية السليمة ولا شك أن العلاقات والمعاملات والواجبات والحقوق داخل الأسرة الواحدة أقوى منها بالنسبة للجيرة الحسنة . فالفرد يستطيع أن يؤدى أبسط حقوق الجيرة ولا يكون مقصراً بدرجة كبيرة ، أما فى الأسرة التى ينتسب اليها فهو مطالب ببذل أقصى ما يستطيع لكى يسعد نفسه وأسرته، والا اعتبر فى نظر العرف الإجتماعى مقصرا . وهذا المفهوم تترتب عليه درجات كبيرة من الاختلاف بين المسئولية الإجتماعية الشاملة هنا والمسئولية الإجتماعية داخل النمط الإجتماعى لإيدلوجية الصناعة الأمريكية . إن مايربط أفراد الأسرة الواحدة من قيم وأهداف مشتركة وعلاقات متبادلة وولاء شديد لايقارن فى قوته ومتانته بما يربط الجيران . ثم إن حرص الفرد على أعضاء أسرته أشد من حرصه على جيرانه . وإذا كانت الأسرة المعاصرة قد فقدت كثيرا من قيمها الاصلية . فانه بالمسئولية الإجتماعية الشاملة يستطيع المجتمع أن يعيد اليها قيمها ويحافظ على تراثها ، لكى تصبح لبنة قوية فى بناء إجتماعى جديد يتخذها نموذجا مثاليا لحياة إجتماعية أفضل .

ثانياً : المسئولية الإجتماعية الشاملة كمنهج عملى .

ليست المسئولية الإجتماعية كاتجاه ايدلوجى إلا وضعا للعلاقات الإجتماعية

بين الأفراد والجماعات والمنظمات داخل اطار فكرى إجتماعى جديد تحقق به التوافق بن مصالحها والتكيف مع ظروف حياتها الإجتماعية المشتركة ، من أجل أن تتقدم جميعها ومجتمعها تقدما سليما ومتزنا وآمنا ومستقرا .

والمسئولية الإجتماعية كمنهج عملى هى التعبير الفعلى عن هذا الإطار الفكرى الإجتماعى الجديد للعلاقات الإجتماعية بين الأفراد والجماعات والمنظمات . بمعنى أنها ترجمة لأفكارها إلى واقع لفظى وفعلى فى كل مايتصل بها أو يصدر عنها . ذلك لأن القيم والمثل الانسانية لا تؤتى ثمارها إلا إذا طبقت بالفعل. وبدون تطبيقها عمليا تصبح كنوع من السباحة فى بحار من الخيال التى لاتعود على صاحبها إلا بشىء من المتعة الذهنية دون أن تنعكس لها آثار على سلوكه ومعاملاته تجاه الآخرين ، أو على علاقات الآخرين به .

والمسئولية الاجتماعية كمنهج عملى تجد فى العلاقات العامة أسلوبا ينقلها من الايدلوجية إلى التطبيق ومن الفكر إلى الممارسة ولذلك يمكن القول أن العلاقات العامة فى أصولها التاريخية والعلمية والواقعية هى الجانب العملى للمسئولية الاجتماعيـــة فى المجتمع المعاصر . ويمكن إثبات ذلك بأدلة لا حصر لها .

فمن الناحية التاريخية ، نجد أن الخلفية الثقافية لنشأة العلاقات العامة الحديثة خلال الربع الأخير من القرن التاسع عشر تشير إلى أن غياب مفهوم المسئولية الاجتماعية للمشروعات الصناعية الاحتكارية فى المجتمع الامريكى عندما كانت الايدلوجية الرأسمالية التقليدية على أشدها إندفاعا وراء المصالح الخاصة لأصحابها ، أدى إلى خلق فجوة من الشك وعدم الثقة والغضب والثورة النفسية بين هذه المشروعات الصناعية الاحتكارية وجماهيرها . ولقد بدا لأصحاب هذه الاحتكارات وقتئذ أن المخرج من هذه الأزمة بينها وبين جماهيرها هو فى اللجوء إلى نوع من الأنشطة كالنشر والدعاية والتى أطلق عليها فيما بعد اصطلاح « العلاقات العامة » ، على أساس فلسفة إتبنوها وهى أنه ليس

مهما أن تفعل الشىء الصحيح بقدر ماهو مهم أن يعرف الناس أنك تفعل الشىء الصحيح .

ولئن كانت هذه الخلفية تشير إلى أن غياب مفهوم المسئولية الإجتماعية هو السبب وراء ظهور العلاقات العامة الحديثة ، فإن الكيفية التى مارستها بها المشروعات الصناعية الإحتكارية تعنى سوء فهم لطبيعة الظروف التى أدت إلى هذه الفجوة بين المشروعات الصناعية وجماهيرها . أن السبيل لم يكن فى خداع الجماهير ، فلقد كانت الجماهير تعلم كل شىء بدليل ماحدث عندها من ردود فعل عنيفة . وإنما كان من المفروض أن يكون السبيل فى تصحيح هذه المشروعات الصناعية لمفاهيمها ولأفكارها ولممارساتها قبل أن تتجه إلى اقناع الجماهير . ولذلك سارت العلاقات العامة نحو تصحيح مفهومها فى نفس الوقت الذى سارت فيه المشروعات الصناعية نحو تصحيح مفاهيمها وممارساتها التى إنتهت إلى مايعرف بالمسئولية الإجتماعيـــة فى النمط الإجتماعى لايدلوجية الصناعة الأمريكية .

وأصبحت العلاقات العامة تعنى أن تحقق المشروعات الصناعية لنفسها تكاملا وتوافقا صحيحا ، وأن توفر لنفسها سياسات صحيحة وقرارات سليمة وأنماط سلوك مقبولة وعلاقات ومعاملات إيجابية على ضوء ماحققته لنفسها من توافق بين مصالحها ومصالح جماهيرها ، وأن تعتمد على الحقائق الصادقة وهى تتجه إلى اقناع نفسها وجماهيرها بأنها فرد صالح فى المجتمع الذى تنتمى اليه[1] .

وهذا يعنى من الناحية التاريخية ، أن هناك ارتباطا مصيريا بين المسئولية الإجتماعية والعلاقات العامة . فالمسئولية الإجتماعية تقدم للمشروع الصناعى الاطار الفكرى الإجتماعى الصحيح ، والعلاقات العامة تقدم للمشروع الصناعى والمسئولية الإجتماعية المنهج العملى المنظم الذى ينقل الفكر إلى التطبيق

1. Hill, J. Public Relations : Arms of Modern Management. New York: Harper, 1958, pp. 6-7.

العملى السليم بما تحققة من واقع سليم يعبر عن المصالح المشتركة للمشروع وجماهيره ، وبما تحققه من اقناع الجماهير بصلاحية المشروع . ذلك لأنه لم يعد كافيا فى الوقت الحاضر أن يكون المشروع فرداصالحا فى المجتمع ، وإنما ينبغى أن يقتنع الناس أنه بالفعل فرد صالح .

أما من الناحية العلمية ، فالعلاقات العامة كاصطلاح علمى تعبر عن هذا الارتباط بين المسئولية الإجتماعية والعلاقات العامة . فلقد أطلق عليها بالإنجليزية Public Relations ، وإذا علمنا أن كلمة Public تعنى الجمهور النوعى[١] ، فإن هذا الاصطلاح يعنى العلاقات بين الجماهير النوعية ، أى أنه يعنى الأساليب العلمية والعملية التى تحكم العلاقات بين الجماهير النوعية .

وتبين من دراسة علمية قمنا بها حول البنيان الإجتماعى للعلاقات العامة ، أن العلاقات العامة ليست إلا علاقات بين جماهير نوعية من البشر . فإذا كان الجمهور النوعى يعنى من الناحية العلمية مجموعة من الناس تربط بينهم مصالح مشتركة ، فإن الإدارة العليا فى أى مؤسسة أو منظمة ماهى إلا جمهورا نوعيا ، ويقابلها جماهير نوعية أخرى ترتبط بها بمصالح أساسية ، وما المؤسسة إلا وسيلة لتحقيق المصالح المشتركة بينها جميعها[٢] .

ولقد أشرنا فى بداية تحليلنا للمسئولية الإجتماعية كنهج عملى ، أنها كاتجاه إيدلوجى ، ليست إلا وضعا للعلاقات الإجتماعية بين الأفراد والجماعات

---

(١) من المراجع التى عرفت الجمهور النوعى ماياتى :

— Berelson, B. and Morris Janowitr, Reader In Public Opinion and Communication. New York: The Free Press, 2ed edition, 1966, pp. 43-50.

— Canfield, B. and H. Moore, Public Relations; Principles, Cases and Problems. Homewood, Illinois: Richard Irwin, 6th edition, 1973, pp. 27-28.

(٢) انظر هذه الدراسة بعنوان : البنيان الإجتماعى للعلاقات العامة القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية ، سنة ١٩٧٨ . من صفحة ٩١ إلى صفحة ١٣٦ .

والمنظمات داخل اطار فكرى إجتماعى جديد بما يحقق التوافق بين مصالحها والتكيف مع حياتها الإجتماعية . ومعنى هذا أن العلاقات العامه من الناحية العلمية ليست إلا أساليب علمية وعملية لترجمة هذا الإطار الفكرى الإجتماعى الجديد إلى واقع عملى ملموس .

وأما من الناحية الواقعية، فلا أدل على هذا الترابط بين المسئوليه الإجتماعية والعلاقات العامة من أن كل السلبيات التى يعانى منها واقع العلاقات العامة ، بل واقع المشروعات الصناعية المعاصرة يمكن ارجاعه إلى ضعف مفهوم المسئوليه الإجتماعية والى ماساد الممارسات العملية من فصل بين المسئولية الإجتماعية كاتجاه ايدلوجى وبين العلاقات العامة كمنهج عملى لها . ومعنى هذا أنه لا يمكن أن ننتظر صلاحا لأى مشروع صناعى معاصر إذا سار بفكره فى واد وبسياساته وممارساته وعلاقاته فى واد آخر وبعلاقاته العامة فى واد ثالث. أن الحياة الحديثة بظروفها ومتغيراتها تفرض على أى مشروع صناعى ، بل على أى مؤسسة أو منظمة أخرى تلازما وتكاملا بين الفكر السليم والعمل المنظم السليم حتى يكون تطوره أو تطورها سليما .

وتستطيع العلاقات العامة أن تعبر عن المسئولية الإجتماعية كمنهج عملى بما تقدمه لها من خطوات علمية وعملية تصل بها إلى أهدافها . فالعلاقات العامة تقدم للمسئولية الاجتماعية كأتجاه ايدلوجى الأساليب العلمية والعملية من خلال التخطيط لنقل أفكارها إلى خطط وبرامج وسياسات ، ومن خلال تنفيذها ، ومن خلال تقويمها أيضاً .

فمن المعروف أن المشروعات الصناعية ذات طبيعة محافظة ، ومن الصعب تصور أنها يمكنها أن تقود حركات الاصلاح الاجتماعى فى المجتمع المعاصر كما أنها ذات طبيعة عملية ، بمعنى أنها تستهدف الأستمرار والبقاء مما يجعل هذا الهدف هو الشغل الشاغل لادارتها، وهذا لا يتيح لها أن تنصرف بأختيارها وارادتها إلى أهداف إجتماعية أو ماشابه ذلك . وهاتان الحقيقتان تعنيان أن الضغط على المشروعات الصناعية لكى تتغير لا بد أن يأتى من خارجها ، أى من تلك الجماهير التى ترتبط مصالحها بها . ثم إن المشروعات الصناعية ليست كيانات تشعر وتفكر

وتتصرف ، وإنما البشر الذين يديرونها ويمثلونها هم الذين يقومون بهذه العمليات. ومن هنا تصبح المشروعات الصناعية مسئولة إجتماعيا ، عندما يقرر مديروها تحمل مسئوليتهم الاجتماعية وينصرفون طبقا لما تفرضه عليهم من واجبات والتزامات . وعندما يقرر مديرو المشروعات الصناعية تحمـــل مسئوليتهم الاجتماعية ، فإن العلاقات العامة يمكنها أن تقدم لهم الخطوات العلمية والعملية التى تحقق لهم ذلك ، بما يأتى :

١ ـ تستطيع العلاقات العامة أن تكتشف التغيرات الاجتماعية وتحلل إتجاهاتها وتفسر مضمونها وترسم الطريق إلى مواجهتها . وهى مهمة تجعل من العلاقات العامة الحواس الاجتماعية للمشروعات الصناعية . وهو تشبيه واقعى لأن الادارة العليا فى هذه المشروعات تستطيع بهذه الحواس الاجتماعية أن ترتبط دائماً بالواقع الاجتماعى وتحس بتياراته . ولاشك أن اعتماد العلاقات العامه هنا على الأساليب العلمية القياس والتحليل والتخطيط يتيح لها أيضاً إختيار التوقيت المناسب للتنفيذ[1] .

٢ ـ أن العلاقات العامة تستطيع أن تعبر عن الضمير الاجتماعى للمشروعات الصناعية ، وهى تحاول تحقيق التجانس والتوافق بين مصالحها ومصالح الأفراد والجماعات والتنظيمات الأخرى داخلها وحولها فى المجتمعات المحلية التى تنتمى اليها . ولا شك أن عدم التجانس من المشكلات المقلقة فى المجتمع المعاصر . وبهذا تستطيع العلاقات العامة أن تجعل من المشروعات الصناعية أفرادا تتوافق وتتكيف مع الجماعات الاقتصادية والاجتماعية بدون أن تفقد شخصياتها المتميزة .

٣ ـ والعلاقات العامة تستطيع أن تحقق التوافق أو التجانس بين مصالح

---

1) Burson, H. "Public Relations In The Socially Responsible Corporation." In Melvin Ashen, Managing The Socially Responsible Corporation. New York : Macmillan Pub., 1974. PP. 222 - 238.

المشروعات الصناعية ومصالح جماهيرها، بما تقوم به من إقناع الجماهير بضبط توقعاتها حتى تتناسب مع حجم الامكانات المادية والفنيه المتاحة لهذه المشروعات. فمعظم المشـكلات الاجتماعية تنشأ من ضخامة التوقعات فى مواجهة ضآلة الامكانات ثم انها نستطيع ذلك أيضاً بما تصل اليه بعد ذلك من تحديد الأرضية المشتركة التى يمكن أن تتلاقى عندها مصالح المشروعات الصناعية مع مصالح جماهيرها ، بما يتوفر لها من دراسات علمية تجريها على ممثلى كل مشروع منها كجمهور نوعى ، وعلى الجماهير المرتبطة به كجماهير نوعية مقابلة .

٤ — والعلاقات العامة بعملها هذا تساعد المشروعات الصناعية ان تختار الأهداف المعبرة عن المصالح المشتركة لها ولجماهيرها ، وأن تضع الخطط التى تحقق هذه الأهداف ثم انها تجعل هذه الأهداف المشتركة مرنة ومتطورة بصفة دائمة بما تقدمة من متابعة مستمرة لاتجاهات المشروع وللتغيرات الاجتماعية بين جماهيره .

٥ — وتحديد الأهداف المشتركة ليست إلا خطوة أولى وضرورية لتخطيط السياسات والقرارات والاجراءات والمعاملات والبرامج المعبرة عن هذه الأهداف المشتركة والمحققة لها . وهنا تسير العلاقات العامة فى اتجاهين متـكاملين، احدهما تحرص فيه ان يكون كل مايتصل بالمشروع الصناعى او يصدر عنه معبرا عن الأهداف المشتركة الموضوعة . وثانيهما تحرص فيه ان تكون الجماهير ، سواء الممثلة للمؤسسة او المرتبطة بها ، مقتنعة تماما بأن ماوضع من اهداف مشتركة وما يقوم به المشروع الصناعى من خطوات لتحقيقها هو الطريق الأمثل الذى يصل بالمشروع وبجماهيره إلى التوافق والتـكيف والتضامن الاجتماعى المحقق لتقدمه وتقدمها معاً . ولا شك ان الاتجاه الأول يقدم الأرضية الواقعية الصلبة التى يمكن ان يقف عليها الاتجاه الثانى . فلا إقناع دائم بدون ان يكون الواقع سليما ، وإلا لأصبح نوعا من التخدير المؤقت كما كانت المشروعات الصناعيه الاحتـكارية تفعل من قبل . وإذا حدث هذا وافاقت الجماهير على واقع مغاير وغير سليم ، فإن فجوة الثقة المترتبة على ذلك سوف يكون من الصعب عبورها .

٦ — وتقوم العلاقات العامة خلال التنفيذ بتوجيه سياسات المشروعات الصناعية وقراراتها وإجراءاتها وعلاقاتها ومعاملاتها ، لكى تكون دائماً على نفس مستوى توقعات الجماهير التى أقنعتها بها ، لأن قصور سياسة ما أو قرار ما عن مسايرة توقعات الجماهير يؤدى إلى سلبيات مؤثرة على حجم النتائج التى تستهدفها المسئولية الإجتماعية لهذه المشروعات الصناعية .

٧ — تستطيع العلاقات العامة أن تجعل مديرى هذه المشروعات الصناعية أكثر التزاما بمسئوليتهم الإجتماعية وبالسياسات والقرارات والإجراءات والخطط والبرامج المعبرة عنها ، بوضعهم دائماً فى دائرة الضوء وجها لوجه مع الجماهير . ومعروف أن تصرفات الناس وهم فى دائرة الضوء تكون أكثر التزاما مما لو كانوا خارجها. وهناك دراسة قام بها أريك وبستر E.Webster أحد الخبراء الامريكيين فى العلاقات العامة حول هذه النقطة واستطاع اثبات أهميتها وجدواها[1] .

٨ — تستطيع العلاقات العامة كذلك أن توجه وترشد وتدرب المستويات الإدارية ذات الصلة بالجماهير النوعية التى ترتبط مصالحها بمشروع صناعى معين ، حتى تكون علاقاتها ومعاملاتها دائما داخل اطار القيم والمثل والممارسات المعبرة عن المسئولية الإجتماعية لهذا المشروع ، وحتى لا يحدث ما يسىء اليها وحتى يكون الاتصال بينها دائماً فعالا وايجابيا، خاصة وأن المسئولية الإجتماعية الشاملة تعنى اقامة علاقات إجتماعية متوازنة مع كل نوعيات الجماهير التى لها مصالح مع هذا المشروع أو ذاك . ولا شك أن كل مستوى إدارى يستطيع أن يلعب دورا إيجابيا لتحقيق ذلك ، فإدارة التسويق فى مواجهة جمهور المستهلكين ، وإدارة المالية فى مواجهة الأوساط المالية والمساهمين ، وإدارة الافراد فى مواجهة العاملين ، والمدير العام فى مواجهة كل هؤلاء إلى جانب جماهير المجتمع المحلى ، وهكذا .

---

1) Webster, E. "The Chief Executive's Role In Corporate Public Relations." Management Review, vol. 54, No. 12, December, 1965. P.4.

٩ — والعلاقات العامة بما تقوم عليه من اتصال كدينامكية اجتماعية لها ، تتوجه ببرامج لاقناع جماهيرها النوعية المتقابلة ، سواء منها ما يمثل المشروع الصناعى أو ما يرتبط به بمصالح معينة . ويسير الاقناع كوظيفة اجتماعية للعلاقات العامة فى أربعة اتجاهات رئيسية : أولها ، تكوين مواقف وآراء جديدة أو تعديل وتغيير ما هو قائم منها بالفعل . وثانيها ، تكوين أنماط سلوك جديدة أو تعديل وتغيير ما هو قائم منها بالفعل . وثالثها ، القيام بالإقناع المضاد لحماية جماهيرها من حملات الاقناع التى تستهدف تشويه صورة المشروع الصناعى فى أذهان جماهيره من قبل المشروعات والمنظمات المتنافسة معه تنافسا غير شريف . ورابعها ، المحافظة على ما أحدثه من تأثير فى الاتجاهات الثلاثة السابقة . ولكل اتجاه من هـــذه الاتجاهات الأربعة أسسه العلمية وأساليبه الفنية . وقد أثبتت الدراسات الاجتماعية الحديثة أمكانية تحقيق النتائج المرجوة فى أى اتجاه منها . ولا شك أن هذه الاتجاهات الأربعة هامة وحيوية ، وخاصة فيما يتعلق بغرس المسئولية الاجتماعية وتعميقها فى النفوس والعقول من قبل المجتمع فى مواجهة أفراده وجماعاته ومؤسساته ، ومن قبل كل منها فى مواجهة جماهيره ، وذلك لأن المسئولية الاجتماعية لا تخرج عن كونها اعتراف بحق كل فرد اعتيادى أو اعتبارى ، وأعتراف كل فرد بواجباته تجاه الآخرين داخل إطار من التكافل أو التضامن الاجتماعى .

١٠ — تقدم العلاقات العامة للمشروع الصناعى أساليب علمية لتقويم مدى ما تحقق من نتائج ترتبت على ممارسته لمسئوليته الاجتماعية . ويتجه التقويم هنا إلى أربعة اتجاهات أولها تقويم سياسات المشروع الصناعى وقراراته ومعاملاته وعلاقاته المعبرة عن مسئوليته الاجتماعية لتحديد مدى التزامه بها عمليا . وثانيها ، تقويم الآثار التى تترتب على مزاولة المشروع لمسئوليته الاجتماعية فى مواجهة جماهيره النوعية ، لتحديد مدى اقتناعها به كفرد صالح فى المجتمع . وثالثها ، تقويم مدى فعالية قنوات الاتصال المزدوج بين المشروع الصناعى وجماهيره لتحديد مدى التفاعل بين المشروع وجماهيره . ورابعها ، تقويم جهاز العلاقات العامة ذاته ، لتحديد مدى كفاءته فى ترجمة المسئولية الاجتماعية للمشروع الصناعى إلى منهج عملى يحقق أهدافها .

وإذا كان يؤخذ على أساليب التقويم التى تقدمها العلاقات العامة فى هذه الاتجاهات الأربعة بعض القصور ، فإن ذلك مرجعه إلى النتائج التى حققتها العلوم الاجتماعية فى هذا المجال . ولاشك أن تطور العلوم الاجتماعية فى المستقبل يمكن أن يكمل هذا القصور ، بحيث تصبح العلاقات العامة هنا أكثر إيجابية وفعالية فى خدمتها للمسئولية الاجتماعية كمنهج عملى لها .

ونخلص إلى القول ، بأنه إذا كانت المسئولية الاجتماعية قد قدمت إلى العلاقات العامة الاطار الفكرى الاجتماعى الذى يدعمها كضرورة اجتماعية ، فإن العلاقات العامة قدمت للمسئولية الاجتماعية المنهج العملى الذى ينقلها من الفكر المجرد إلى التطبيق الواقعى فى جميع مراحله . وكما يمكن القول أن المسئولية الاجتماعية تتكامل فكرا وعملا ، فإنه يمكن القول أيضا أنها تتكامل مع العلاقات العامة ، فلا مسئولية اجتماعية بدون علاقات عامة ولا علاقات عامة بدون مسئولية اجتماعية .

ثالثا : المسئولية الاجتماعية كسلوك منظم :

إن المسئولية الاجتماعية كاتجاه ايدلوجى وكمنهج عملى تتطلب تنظيما اجتماعيا على مستوى المجتمع كله . فالفرد ينبغى أن يتشبع بها كعقيدة اجتماعية منذ مراحل نموه الأولى فيما يمكن أن نسميه بالتربية الاجتماعية . وأجهزة المجتمع وجماعاته ومنظماته ، ومنها المشروعات الصناعية ، ينبغى أن تتحمل نصيبها من المسئولية الاجتماعية ، كل بحسب طبيعة عمله وإمكاناته . ويقول جولز باكمان J. Backman أن تطبيق المسئولية الاجتماعية يتطلب من الحكومة أن تضع لها أهدافا واضحة ومحددة ، كما يتطلب أن تقتنع المشروعات الصناعية بها وأن تتعاون على تحملها . وهذه المتطلبات جميعها تكون سهلة ميسورة إذا استعملت الحكومة المغريات والدوافع المقنعة بدلا من القوة . ذلك لأن تطبيق المسئولية الاجتماعية يحتاج إلى تنوع الجهود وتعاونها وتكاملها ، على أن يترك لكل مشروع صناعى بعد ذلك الحرية لكى يضع ما يناسبه من خطط لتنفيذ ما يخصه منها[1] . وهذا جانب مما نقصده بالمسئولية الاجتماعية كسلوك منظم .

1) Backman, J. Social Responsability and Accountability. New York: N-Y. U.P., 1975. PP. 1 - 2.

والارتباط الوثيق بين المسئولية الاجتماعية والعلاقات العامة سوف يخرج العلاقات العامة من دورها التقليدى كمهنة متخصصة ، وهو دور ركزت عليه نتيجة لعدم إدراكها لهذا الارتباط الوثيق ، إلى دور جديد كمهنة ذات طبيعة خاصة تعبر به عن المسئولية الاجتماعية كمنهج عملى منظم . وهذا هو الجانب الآخر لما نقصده بالمسئولية الاجتماعية كسلوك منظم .

والعلاقات العامة كمهنة ذات طبيعة خاصة لها مفهوم شامل ومتكامل . فهى تعنى فى جانب منها أن المؤسسة ، ككيان فى المجتمع له أهدافه وإمكاناته ، عليها أن توفق بين مصالحها ومصالح جماهيرها . فمصالح المؤسسة ليست إلا مصالح الذين أقاموها فى المجتمع ، أى مصالح الإدارة العليا ، وإذا كان الجمهور النوعى يعنى فردين أو أكثر تربطهما مصالح مشتركة ، فإن العلاقات العامة هنا تستهدف تحقيق المصالح المشتركة بين جماهير نوعية من البشر ، وهذا الجانب أسميناه بالجانب الاجتماعى للعلاقات العامة . ثم يأتى الجانب الثانى والمتمثل فى العلاقات العامة كمهنة متخصصة لكى يقنع هذه الجماهير النوعية بالكيفية التى تحققت بها المصالح المشتركة بينها . ولا انفصال بين الجانبين ، وإنما هناك تكامل تام بينهما ، فلا وجود لأحدهما بدون الآخر ، وهما معا يمثلان المفهوم الشامل والمتكامل للعلاقات العامة كمهنة ذات طبيعة خاصة .

ومعنى هذا أنه إذا كانت المسئولية الاجتماعية الشاملة فى المجتمع المعاصر تعنى أن كل فرد ، سواء أكان عاديا أو اعتباريا ، له حقوق وعليه واجبات ، وأن عليه أن يوازى بين الحقوق والواجبات حتى يصبح فردا صالحا متكيفا مع المجتمع الذى يعيش فيه داخل إطار من روح الأسرة الواحدة وانطلاقا من ظاهرة الاعتماد المتبادل بين الأفراد جميعهم ، فإن العلاقات العامة كمنهج عملى منظم تحاول تحقيق هذا التوازن فى شتى المجالات المادية والمعنوية التى تمتد إليها مصالح كل فرد اعتبارى ومصالح الجماهير التى ترتبط به . ثم أن تحقيق هذا التوازن لا يكفى ، وإنما لابد أن يكون الفرد الاعتبارى وجماهيره على اقتناع تام بأن مصالحها جميعها تتحقق بالكيفية المناسبة له ولها .

وكما أن المفهوم الأول والشائع للعلاقات العامة كمهنة متخصصة ألقى بظله على كل أنشطة العلاقات العامة ، فإن مفهومها الشامل والمتكامل كمهنة ذات طبيعة خاصة ، أى المعبر عنها كمنهج عملى منظم للمسئولية الاجتماعية الشاملة ، سوف يؤدى إلى تغييرات جوهرية فى كل أنشطة العلاقات العامة من تنظيم إدارى وتخطيط واتصال وتقويم ، لكى توفر لنفسها كل المسئوليات والسلطات اللازمة التى تستطيع بها القيام بهذا الدور الجديد بفعالية واقتدار .

فقد أشار ملفن آشن M. Aslhen إلى أن هذا الدور الجديد للعلاقات العامة سوف يفرض على خبرائها معارف ومهارات جديدة أشمل مما تطلبه دورها التقليدى . كما سيفرض على المشروعات الصناعية تنظيما إداريا يستهدف تحديد العلاقة بين جهاز العلاقات العامة والإدارة العليا ، حيث تصنع القرارات المؤثرة على سلوك هذه المشروعات وسياساتها[1] .

ولقد تبين من بحث قمنا به حول هذه النقطة[2] ، أن هذا التنظيم الإدارى المطلوب للعلاقات العامة المعبر عن المسئولية الاجتماعية كمنهج عملى ثم كسلوك منظم ، يمكن أن يتمثل فى مجلس للعلاقات العامة تشترك فيه الإدارة العليا والمستويات الإدارية الأخرى إلى جانب خبراء العلاقات العامة . وتتحدد لهذا المجلس مسئوليات واضحة وسلطات ملزمة تتوزع بالتفويض على كل فرد فيه بحسب مكانته وطبيعة عمله . وينظم بحسب مراحل العمل من ناحية وبحسب نوعية الجماهير من ناحية أخرى ، داخل إطار من المفهوم المتكامل للعلاقات العامة والمعبر عن المسئولية الاجتماعية كمنهج عملى منظم، وتتوفر له الإمكانات المادية والفنية الملائمة والإمكانات البشرية المتخصصة، وتتوفر للعاملين به أحدث أساليب التعامل الإدارى السليم وذلك لحساسية المسئوليات الملقاة على عاتقهم بالنسبة لواقع المشروع الصناعى ومستقبله .

---

1. Ashen, M. Managing The Socially Responsible Corporation New York : Macmillan Pub., 1974, p. 235

(٢) نشر هذا البحث بعنوان : « الأسس العلمية لتطوير إدارة العلاقات العامة » . فى المجلة العربية للادارة ، بالعدد الثالث من المجلد الثانى ، بتاريخ اول يوليو سنة ١٩٧٨ . صفحة ٥ .

ولعل أهم مايستهدفه هذا التنظيم الإدارى المطلوب للعلاقات العامة ، أن يجعل العلاقات العامة مسئولية كل فرد فى المشروع الصناعى وليست فقط مسئولية إدارة صغيرة أو كبيرة من الإدارات المتفرعة عن الادارة العليا . وهذا الهدف يتفق مع طبيعة المسئولية الاجتماعية كاتجاه ايدلوجى وكمنهج عملى إذا كانت المسئولية الاجتماعية من الناحية الفكرية هى الضمير الاجتماعى لكل فرد فى المشروع الصناعى ، فإنها من الناحية العملية ينبغى أن تنعكس على كل أقواله وسلوكه وعلاقاته ، وهذا هو ما استهدفه هذا التنظيم الادارى المطلوب للعلاقات العامة .

ثم إن هذا التنظيم الادارى المطلوب للعلاقات العامة سوف يمارس مسئولياته بخطوات علمية منظمة من زاوية أخرى أوسع وأشمل ومتفقة مع مفهومها الشامل المتكامل ، فالعلاقات العامة ليست عملا منفصلا أو عشوائيا أو وقتيا ، ولكنها عمل متصل بكيان المؤسسة اتصالا عضويا كما أنه عمل منظم ودائم . وإذا كانت العلاقات العامة تبدأ ممارستها لأنشطتها بالدراسات والأبحاث العلمية سواء على المشروع الصناعى أو على جماهيره أو على قنوات الاتصال بينه وبينها لوضع الأهداف المشتركة للخطط العلاجية والوقائية ، ثم يكون تنفيذ هذه الخطط باستخدام الاتصال والاقناع بعد مراعاة التوقيت المناسب والملائم ، وقبل أى خطة وخلالها وبعدها تجرى عمليات التقويم حتى نضمن لكل خطة العناصر الأساسية لنجاحها وتحدد النتائج التى تترتب عليها لصالح المشروع الصناعى ولصالح جماهيره أيضا ، فما لا شك فيه أن كل خطوة من هذه الخطوات العلمية سوف تكون لها أسسها وأساليبها التى يراعى فيها هذا التكامل بين شقى المفهوم الشامل للعلاقات العامة ، كما أن كل خطوة سوف تتابع وتتعاون مع الخطوات الأخرى لتحقيق الأهداف المرجوة من المسئولية الاجتماعية كاتجاه إيدلوجى وكمنهج عملى منظم .

وهنا تصبح المسئولية الاجتماعية سلوكا منظما من جانبين هامين ، فهى سلوك منظم على مستوى المجتمع كله ، وهى سلوك منظم على مستوى كل مشروع صناعى . فلا يكفى أن يعتنق المشروع الصناعى مسئوليته الاجتماعية

كعقيدة وأن يترجمها كمنهج عملى ، ولكن لابد أن يطبق المنهج العملى بخطوات علمية منظمة وملزمة وشاملة . فكم من الأفكار النبيلة والأهداف المثالية يساء فهمها وتضل طريقها وتضعف نتائجها إذا تركت للعشوائية والإجتهادات الشخصية .

وعلى ضوء تطبيقات علم البيئة فى العلاقات العامة Ecology of Public Relatins يمكن القول ، أن أى مشروع صناعى بصفة خاصة أو أى مؤسسة أو منظمة أخرى بصفة عامة ، لكى تنمو وتتطور وتتقدم ينبغى عليها أن تقتنع بمسئوليتها تجاه مجتمعها والتى فرضها الأعتماد المتبادل والمستمر بينها فى الزمن المعاصر ، وعليها أيضاً أن تكتشف الكيفية التى تحقق بها التوافق والتكامل مع الأفراد والجماعات والمنظمات الأخرى داخل مجتمعها ، وعليها كذلك أن تكتشف الوسائل والسبل التى يمكنها بها أن تتصل بجماهير بعيدة وغير مرئية عبر خطوط من البعد المكانى والعقلى والتفاوت النفسى وعبر حواجز مادية ونفسية متعددة ومعقدة . والالتزام الأول يتمثل فى المسئولية الإجتماعية كاتجاه ايدلوجى ، والالتزام الثانى والثالث يتمثلان فى المسئولية الإجتماعية كمنهج عملى وكسلوك منظم[1] ، أى يتمثلان فى العلاقات العامة الحديثة ذات المفهوم الشامل والمتكامل . وهذه الالتزامات الثلاثة متعاونة تعطى للصلة بين المسئولية الإجتماعية والعلاقات العامة مزيدا من القوة والوضوح .

وبذلك تتعاون الأسس الثلاثة التى تقوم عليها المسئولية الإجتماعية وتتكامل لكى تصنع منها أسلوبا حضاريا يواجه به المجتمع المعاصر ظروفه ومتغيراته ويعيد به التوازن إلى تطوره وتقدمه . وإذا كانت الإيدلوجيات القائمة لم تستطع أن تحقق للفرد وللمجتمع النمو السليم والمتوازن ، فإن المسئولية الإجتماعية الشاملة والمتكاملة تستحق أن تجد لها مكانا وسط هذه الإيدلوجيات إذا كان أصحابها يدعون بحق أنهم يطبقونها لخير الفرد والمجتمع . ذلك لأن الحضارة الإنسانية المعاصرة لا تزال فى حاجة إلى قيم ومثل إجتماعية أخرى تحقق لها والإنسان تطورا أكثر أمنا واستقرارا واتزانا .

---

1. Cutlip, S. and A. Center Effective Public Relations. Englewood Cliff, N.J.: Prentice-Hall, 3rd edition, 1964, p. 53.

الخاتمه

المسئولية الإجتماعية الشاملة كقضية حضارية

كان الإحساس بأن المسئولية الإجتماعية للمشروعات الصناعية تصلح مدخلا طبيعيا ورئيسيا لتطبيقات علم البيئة فى مجال العلاقات العامة هو الدافع وراء هذا البحث . فالمسئولية الإجتماعية كأسلوب فكرى والعلاقات العامة كمنهج عملى منظم لها تصلح لأن تكون أسلوبا حضاريا فى مواجهة كثير من الظروف والمتغيرات فى المجتمعات المعاصرة ، وتستطيع به المؤسسات والمنظمات بصفة عامة والمشروعات الصناعية بصفة خاصة أن تجعل علاقاتها المتبادلة والمتداخلة مع بيئاتها أكثر اتساقا وفاعلية ، مما يحقق لها التوافق والتكيف مع جماهيرها ومجتمعاتها .

وقام هذا الإحساس على ثلاثة فروض أساسية ، فالأيدلوجية داخل أى مجتمع لا بد وأن تكون استجابة لظروف إجتماعية تدعو اليها وتدعمها ، وإذا توقفت عن هذه الإستجابة جمدت وتحجرت واتجه المجتمع باحثا عن غيرها . والايدلوجية فكر وعمل ولا انفصال بينهما ، وإذا حدث الانفصال بينهما اقتصرت الايدلوجية على نوع من الخيال أقرب مايكون إلى أحلام اليقظة التى لا تحدث تأثيرا ولا تغير واقعا ، وبالتالى نجد فى الإيدلوجية ترابطا بين اطارها الإجتماعى وفكرها النظرى ومنهجها العملى بحيث تصبح أسلوبا واقعيا له ضرورته ومضمونه وحدوده .

وكان لابد لإثبات هذه الفروض الثلاثة الأساسية ، وصولا إلى الهدف من هذا البحث ، أن نحلل تجربة واقعية . فكان من الطبيعى أن نتجه إلى الولايات المتحدة الأمريكية كنموذج عملى ، فهى التى ظهرت فيها المسئولية الاجتماعية كمفهوم نظرى وكتطبيق عملى . وكان التحليل المقارن منهجا يمكن أن يصل بنا إلى الجوانب السلبية والايجابية فى هذه التجربة فكرا وعملا والى أبعادها المستقبلة وكيفية الاستفادة منها إذا ما أمكن تطبيقها فى مجتمعات أخرى . وقد انتهينا بالبحث والدراسة الى عدد من النتائج الهامة تثبت الفروض الثلاثة وتؤكدها ، بحيث أمكن الوصول من تكاملها الى تصور لما يمكن أن تكون عليه المسئولية الاجتماعيـــة الشاملة للمشروعات الصناعية فى أى مجتمع معاصر .

فقد تبين أن الظروف والمتغيرات الاجتماعية وآثارها على الفرد والمجتمع والتى نتجت عن التقدم العلمى والتكنولوجى والصناعى السريع خلال القرون الثلاثة الماضية ، تشكل خلفية ثقافية للمسئولية الاجتماعية كمفهوم نظرى فى المجتمع الامريكى . وصحيح أنها ظهرت كجزء مطور لمضمون الايدلوجية الرأسمالية التقليدية فى هذا المجتمع وكمحاولة لجعلها أكثر مرونة وحيوية وفاعلية فى مواجهة الظروف والمتغيرات الاجتماعية وآثارها ، الا أنه لولا هذه الظروف والمتغيرات ما نشأت المسئولية الاجتماعية . وهذا يؤكد الترابط بينها وبين الظروف والمتغيرات الاجتماعية التى دعت اليها .

غير أن عمق الايدلوجية الرأسمالية التقليدية للصناعة الامريكية ، جعل تطور المفهوم النظرى للمسئولية الاجتماعية بطيئا ومحدودا . فإن أقصى ماوصل اليه مفهومها النظرى ممثلا فى مضمون المسئولية الاجتماعية فى النمط الاجتماعى لهذه الايدلوجية ، انها نوع من الجوار الحسن والذى لا يزيد عن مساعدة الغير اليوم حتى يساعدوك غدا وألا تفعل مايضرهم أو يؤذيهم ، حتى لا يضروك أو يؤذوك . ثم انه رغم تنوع الظروف والمتغيرات الاجتماعية وتعددها داخل المشروعات الصناعية وحولها ، الا أن هذا المفهوم النظرى كان أكثر تركيزاً على المجتمع المحلى وعلى النواحى المادية فيه .

ورغم هذا المفهوم النظرى المحدود والبطىء ، إلا أن التطبيق العملى له لم يكن كاملا ودقيقا . فلقد لعبت عوامل إدارية وإجتماعية وفكرية دورا فى جعل التطبيق العملى أكثر سلبية من المفهوم النظرى . وبدا على المشروعات الصناعية أنها غير مقتنعة تماما بالمسئولية الاجتماعية وأكثر التصاقا بأيدلوجيتها التقليدية .

وكان من الطبيعى أن يثور التساؤل حول مستقبل المسئولية الاجتماعية فى المجتمع الامريكى أولا ، قبل أن نجزم بأهميتها لأى مجتمع آخر . ولقد وجدنا أمامنا ثلاثة اتجاهات أساسية ، أحدها يرى أصحابه أنه لا مسئولية إجتماعية للمشروعات الصناعية فدورها التقليدى فى المجتمع لا يسمح لها بذلك . وثانيها يرى أصحابه أنه يمكن أن يكون للمشروعات الصناعية مسئولية إجتماعية ولكنها محدودة . وثالثها ، يرى أصحابه أن المستقبل للمسئولية الاجتماعية

الأكثر شمولا واتساعا : ولم يكن للاتجاهين الأول والثانى أى سند معقول من الفكر أو الواقع ، و كل ماقدم من تبريرات لهما لم يكن أكثر من تصورات غير واقعية . على عكس الاتجاه الثالث ، الذى ثبت من تحليله أن مايقف دون التوسع فى المسئولية الاجتماعية كاتجاه فكرى وكمنهج عملى لا تزيدعن عقبات وقتية يمكن أن تزول بمرور الوقت وبتطور العلوم الاجتماعية والادارية . ومن هنا ثبت أن الاتجاه نحو المسئولية الاجتماعية الشاملة اتجاه أصيل لأنه استجابة لظروف ومتغيرات إجتماعية عميقة وملحة .

غير أنه ثبت أيضا ، أنه لكى يتدعم مستقبل المسئولية الاجتماعية ، فإن ما حدث من انفصال بين مفهومها النظرى وتطبيقها العملى ينبغى إلا يتكرر مرة أخرى . فلقد كان المفهوم النظرى وأهدافه رغم حدوده فى واد وتطبيق المشروعات الصناعية له فى واد آخر . وربما يرجع هذا الانفصال إلى أن هذا المفهوم النظرى ودواعيه لم يتعمق عقول الإدارة العليا فى هذه المشروعات ونفوسها ، فكانت السلبيات التى عانى منها التطبيق العملى للمسئولية الاجتماعية.

ومن هناجاء إثبات الفرض الثالث لبحثنا هنا ،وهو ضرورة التلازم والترابط بين الإطار الاجتماعى الداعى إلى المسئولية الاجتماعية ومضمونها الفكرى ومنهجها العملى بطريقة علمية ومنظمة ، وكانت هذه النتيجة هى الدعامة التى قام عليها البحث ليثبت إمكانية تطبيق المسئولية الاجتماعية فى مجتمعات أخرى معاصرة وبمفهوم أكثر شمولا وفاعلية فى مواجهة الظروف والمتغيرات الداعية إليه .

ولقد تبين من تحليل الظروف والمتغيرات الاجتماعية فى المجتمعات الرأسمالية المتقدمة ،ثم فى المجتمعات النامية ، أن هناك تماثلا بينها يشير بوضوح إلى وجود وحدة للاطار الاجتماعى للمسئولية الاجتماعية فى المجتمع المعاصر بصفة عامة. وتقوم هذه الوحدة على أربعة عناصر أساسية ، هى : عدم النمو المادى السليم للمجتمع وعدم النمو المعنوى السليم للفرد وعدم التكيف أو التوافق بين المشروعات الصناعية ومجتمعاتها المحلية وعدم التجانس بين المصالح الأساسية للمشروعات الصناعية والعاملين. وبالتالى ثبت أن المجتمعات الاخرى على اتساع

العالم كله تحتاج ظروفها وتطوراتها الاجتماعية إلى المسئولية الاجتماعية الشاملة كعقيدة ومنهج عملي حتى تستطيع أن تعيد التوازن إلى تطورها وتطور أفرادها الماديين والاعتباريين

وعلى ضوء نتائج تحليل الإطار الاجتماعي للمسئولية الاجتماعية الشاملة في المجتمع المعاصر ، أمكن تحديد ثلاثة أسس هامة تقوم عليها وتتكامل بها . فهي اتجاه ايدلوجي يستهدف وضع العلاقات الاجتماعية بين الأفراد والجماعات والمنظمات داخل إطار فكري اجتماعي يحقق لها التوافق بين مصالحها والتكيف مع ظروف حياتها الاجتماعية المشتركة بضمير اجتماعي وبروح العضوية الأسرية ، وليس فقط بروح الجوار الحسن الذي انتهى إليه المفهوم النظري للمسئولية الاجتماعية في المجتمع الأمريكي ، على أن تصبح جزءا رئيسيا من الايدلوجيات القائمة بعد ادخال ما يتناسب من تعديلات .

والمسئولية الاجتماعية كنهج عملي ، وهو الأساس الثاني لها ، تجد في العلاقات العامة تعبيرا عنها وتستطيع العلاقات العامة بمفهومها المتكامل كمهنة ذات طبيعة خاصة أن تقدم للمسئولية الاجتماعية هذا المنهج العملي ، بحيث تصبح المسئولية الاجتماعية مسئولية ملزمة لكل فرد في المشروع الصناعي ، وبحيث تنعكس على كل ما يصدر عن المشروع الصناعي أو يتصل به ، ولها في ذلك خطواتها العلمية والعملية التي ثبتت أهميتها وجدواها .

ثم أن العلاقات العامة تعبر أيضا عن المسئولية الاجتماعية كسلوك منظم فهي لكي تنقلها من الفكر إلى التطبيق ينبغي أن تزرعها كعقيدة على مستوى المجتمع كله ، وأن تتولى الحكومة تنظيمها بالكيفية التي تحقق التعاون بين المشروعات الصناعية والمنظمات والمؤسسات الأخرى . بحيث تصبح المسئولية الاجتماعية عقيدة وسلوكا لكل فرد . والعلاقات العامة بقدرتها على الاقناع تستطيع أن تحقق ذلك . ثم أن المسئولية الاجتماعية كسلوك منظم على مستوى المشروعات الصناعية تتطلب مفهوما جديدا للعلاقات العامة يعبر عن دورها الجديد ويؤدى إلى عدد من المتغيرات الإدارية للهيكل التنظيمي للمشروع الصناعي ولكنها متغيرات لا تمس ما انتهى إليه الفكر الإداري ولا تخل به . وهنا تقدم

العلاقات العامة على أساس أنها المنهج العملى لها هذا الإطار من المتغيرات الإدارية كما أنها تقدم لها الأسلوب العلمى المنظم للممارسة الفعلية .

وقد تبين بوضوح أن هناك ارتباطا عضويا بين المسئولية الاجتماعية والعلاقات العامة ، سواء من الناحية التاريخية أو العلمية أو العملية ، فالمسئولية الاجتماعية تقدم للعلاقات العامة إطارا اجتماعيا وفكريا يجعل منها ضرورة اجتماعية ، والعلاقات العامة تقدم للمسئولية الاجتماعية المنهج العملى المنظم الذى يجعل منها أسلوبا حضاريا فعالا فى مواجهة الظروف والمتغيرات الاجتماعية التى دعت إليها وألحت عليها .

ولقد ثبت أن المسئولية الاجتماعية الشاملة بوحدة إطارها الاجتماعى وبمضمونها وبمنهجها العملى المنظم ، يمكن أن تكون بالفعل أسلوبا حضاريا يعيد التوازن إلى تطور الحضارة الإنسانية المعاصرة ، بحيث يصبح تطورها أكثر أمنا وأمانا واتزانا واستقرار . وهى لشدة التصاقها بالظروف والمتغيرات الاجتماعية الداعية إليها يمكن أن تجد لها مكانا وسط الايدلوجيات المعاصرة مهما اختلفت وتنوعت وتصارعت .

غير أن الأخذ بهذه النتيجة ليس أمرا سهلا ، فالمسئولية الاجتماعية وأن كانت أكثر التصاقا بالظروف والمتغيرات الاجتماعية الداعية إليها ، إلا أن أفكارها قــد تتعارض مع بعض أفكار الايدلوجيات المعاصرة ، ثم أن المجتمعات النامية قد لا تملك من الكفاءة الإدارية ما يمكنها من استيعاب مضمونها وتطبيقها بالكيفية السليمة والفعالة ، إلى جانب أن التطور الصناعى السريع والمذهل فى المجتمعات المتقدمة بكل نتائجه وآثاره لا يدع فرصة كبيرة لدخول عناصر أيدلوجية جديدة ملحة بنفس درجة الحاح الظروف الداعية إليها. وهذه كلها أسباب تجعل من المسئولية الاجتماعية الشاملة قضية حضارية تتطلب تنظيما اجتماعيا وتعاونا دوليا. فإذا علمنا أن هذا المطلب الدولى غير يسير أيضا على ضوء التجارب التى نعيشها بين المجتمعات النامية والمتقدمة فيما يتصل بالتنمية ، لأمكن تصور مدى تعقد المسئولية الاجتماعية كقضية حضارية ، ومدى صعوبة

الطريق إليها كاتجاه ايدلوجي وكمنهج عملي منظم على الرغم من الحاجة الشديدة والملحة إليها فى المجتمع المعاصر .

وهذا الوضع يفتح الطريق أمام كثير من الدراسات المستقبلة . فإذا أخذنا بالمبدأ القائل بأن التحرك خطوة إلى الأمام خير من الجمود ، فإن هذه الخطوات الأولى على الطريق إلى المواجهة العلمية مع المسئولية الاجتماعية كقضية حضارية تتمثل فى الدراسات الميدانية النوعية داخل كل مجتمع ، ومنها إلى دراسات واسعة وشاملة على المستوى الإقليمي لمجتمعات متجاورة ومتشابهة ، ثم منها إلى دراسات أوسع وأشمل على المستوى العالمي . وليس من شك فى أن الدراسات النوعية الاقليمية والعالمية تتطلب دعم المنظمات الاقليمية الدولية المتخصصة وتعاونها .

وهناك أسباب قوية تجعل الدافع قويا نحو هذه الدراسات العلمية المستقبلة فالمسئولية الاجتماعية تخدمها علوم كثيرة أهمها الادارة والاتصال والاجتماع كما أنه ثبت من التجربة الواقعية أن المسئولية الاجتماعية يمكن ان تكون بالفعل اسلوبا حضاريا يستطيع به العالم ان يحقق مايفتقده الآن من الأمن والأمان والاتزان والاستقرار المادى والنفسى . فلا احد يعلم ماسوف تنتهى اليه عوامل الاضطراب والقلق النفسى والذهنى التى يعانى منها الانسان المعاصر وسط بيئة يتنفس فيها بصعوبة ويتحرك داخلها بصعوبة ويحصل على متطلباته الأساسية منها بصعوبة .

ولئن كان التحليل المقارن هنا كمنهج لهذا البحث اقتصر على الخطوط العامة للمسئولية الاجتماعية ، فإنه كان مرتبطا بالهدف المحدود الذى وضعناه لهذا البحث ، وهو إثبات أن المسئولية الاجتماعية أسلوب حضارى يمكن أن يعيد به المجتمع المعاصر بصفة عامة الاتزان والاستقرار الى تطور العلاقات بينه وبين افراده ، وهى بهذا الدور تصلح مدخلا رئيسيا لتطبيقات علم البيئة فى مجال العلاقات العامة .

وعلى ضوء هذا الهدف المحدود ، يمكن القول بأن هذا البحث كان اضافة

علمية الى المجال المشترك بين الادارة والاتصال والاجتماع والذى يتمثل فى العلاقات العامة كعلم تطبيق . وهو بهذه الاضافة العلمية فتح الطريق أمام دراسات مستقبلة تدعم المسئولية الاجتماعية بصفة عامة والعلاقات العامة بصفة خاصة كأسلوب حضارى متكامل يسهم فى بناء حضارة انسانية تكون فيها العلاقات بين الأفراد والجماعات والمنظمات أكثر التزاما بالقيم الأصيلة والمثل النبيلة .

المراجع

اولا : الكتب العربية والمعربة

- بكر القبانى : الإدارة العامه . القاهرة : دار النهضة العربية . سنة ١٩٧٠ .
- جون ديوى ، ترجمة محمد النجيمى : الطبيعة البشرية والسلوك الإنسانى . القاهرة : مؤسسة الخانجى . سنة ١٩٦٣ .
- جون راندل ، ترجمة جورج طعمه : تكوين العقل الحديث . القاهرة : دار المعارف . سنة ١٩٥٦ .
- حسن توفيق : الادارة العامة . القاهرة : دار النهضة العربية . الطبعة الثانية سنة ١٩٧٢ .
- حسين محمد على : العلاقات العامة فى المؤسسات الصناعية . القاهرة : مكتبة الانجلو المصرية . سنة ١٩٦٩ .
- ــــ : المدخل المعاصر لمفاهيم ووظائف العلاقات العامة . القاهرة: مكتبة الانجلو المصرية . سنة ١٩٧٦ .
- زكريا إبرهيم : مشكلة الانسان . القاهرة : مكتبة مصر . سنة ١٩٦٧ .
- سعد حمزة : التنمية الاقتصادية والجمود الاجتماعى . القاهرة : مكتبة النهضة الحديثة . سنة ١٩٥٧ .
- سمير حسين : إدارة العلاقات العامة فى مصر . القاهرة : دار الشعب . سنة ١٩٧٥ .
- صوفى أبو طالب: اشتراكيتنا الديموقراطية. القاهرة : مطبعة جامعة القاهرة سنة ١٩٧٨ .
- عبد العزيز مرعى وعيسى عبده: الموجز فى مشكلاتنا الاقتصادية المعاصرة. القاهرة : دار الشعب . سنة ١٩٦٣ .
- عبد الكريم درويش : أصول الادارة العامة . القاهرة : مكتبة الانجلو المصرية . سنة ١٩٧٢ .

— عبد المجيد عبد الرحيم : تمهيد فى علم الاجتماع . القاهرة : مكتبة الانجلو المصرية ، سنة ١٩٦٨ .

— على عجوه : العلاقات العامة وقضايا التنمية فى مصر . القاهرة : عالم الكتب سنة ١٩٧٧ .

— عيسى عبده : دراسات فى المجتمع الانسانى المعاصر . القاهرة : معهد الدراسات الانسانية . سنة ١٩٦٦ .

— كمال دسوقى : الاجتماع ودراسة المجتمع . القاهرة : مكتبة الانجلو المصرية سنة ١٩٧١ .

— محمد خيرى محمد : توطين الصناعة والرفاهية الاقتصادية والاجتماعية . القاهرة : دار النهضة العربية ، سنة ١٩٦٥ .

— محمد محمد البادى : البنيان الاجتماعى للعلاقات العامة . القاهرة : مكتبة الانجلو المصرية . سنة ١٩٧٨ .

— ——— : مدخل إلى قياس المناخ النفسى للمؤسسات المعاصرة . القاهرة مكتبة الانجلو المصرية ، سنة ١٩٧٩ .

— محيى الدين صابر : التغير الحضارى وتنمية المجتمع . سرس الليان : مركز تنمية المجتمع ، سنة ١٩٦٢ .

— ملاك جرجس : سيكلوجية الشخصية المصرية ومعوقات التنمية . القاهرة : مؤسسة روز اليوسف . سنة ١٩٧٤ .

ثانيا : مقالات فى الدوريات العربية والمعربة

— أبو بكر مراد : « الصناعة المصرية ثروة بدون حدود يجب ألا تنهار بين أيدينا » . صحيفة الأهرام اليومية ، بتاريخ ١٩٧٨/١٢/١٧ . صفحة ٧ .

— أحمد رشيد : « بعض الجوانب الاجتماعية فى التطوير الادارى » . . المجلة

الاجتماعية القومية . العدد ٢ بالمجلد ١١ بتاريخ أول مايو سنة ١٩٧٤ . صفحة ٢٧٩ .

— ——— : « الحلول السياسية للمشكلات الادارية فى الوطن العربى » . مجلة الادارة . العدد ٣ بالمجلد ٩ بتاريخ أو يناير سنة ١٩٧٧ صفحة ١٩ .

— أحمد عزت راجح : « الأعباء النفسية للحضارة الانسانية الحديثة » . مجلة عالم الفكر . العدد ٣ بالمجلد ٢ بتاريخ أول اكتوبر سنة ١٩٧١ صفحة ١١ .

— جارفن دى بير ، ترجمة محمد عبد الفتاح القصاص . « التطور وأهميته للمجتمع » . مجلة العلم والمجتمع . العدد الأول ، السنة الأولى بتاريخ ٥ ديسمبر سنة ١٩٧٠ . صفحة ٢٦ .

— حلمى السعيد : « التطورات الحديثة فى المجال الادارى » . مجلة الأهرام الاقتصادى . العدد ٢٢٠ بتاريخ ١٥ اكتوبر سنة ١٩٦٤ . صفحة ٢٩ .

— دانيال عبدالله : « التكنولوجيا المستوردة والتصنيع فى الدول النامية » . مجلة الأهرام الاقتصادى . العدد ٢٣٧ بتاريخ أول سبتمبر سنة ١٩٦٩ . صفحة ٢٦ .

— رفاعى محمد رفاعى : الجوانب السلبية فى المناخ الاجتماعى وأثرها على كفاءة الادارة فى مصر . » المجلة العربية للإدارة . العدد ١ المجلد ٣ بتاريخ أول يناير سنة ١٩٧٩ . صفحة ١٠ .

— سيد عويس : « المعوقات الثقافية والتنمية » . مجلة دراسات اشتراكية . العدد ٨ بتاريخ أول أغسطس سنة ١٩٧٣ . صفحة ٤٣ .

— عبدالمحسن صالح : « المدنية الحديثة ومشكلات التلوث » مجلة عالم الفكر . العدد ٣ بالمجلد ٢ بتاريخ أول اكتوبر سنة ١٩٧١ . صفحة ٧٧ .

- عبد المنعم القيسوني : « مشكلة مصر الاقتصادية » ، صحيفة الأهرام اليومية بتاريخ ١٩٧٧/٩/٥ صفحة ٣ .

- على محمد عبد الوهاب : « العلاقات الانسانية فى الادارة . » المجلة العربية للإدارة . العدد ٢ بالمجلد الأول ، بتاريخ أول إبريل سنة ١٩٧٧ صفحة ١١ .

- فؤاد زكريا : الاتجاهات الفكرية المختلفة ومشكلات التنمية فى مصر ، مجلة دراسات اشتراكية . العدد ٨ بتاريخ أول أغسطس سنة ١٩٧٣ . صفحة ٣٦ .

- لطفى عبد العظيم : « عودة التخريب على منصة الاتهام . » مجلة الأهـــرام الاقتصادى . العدد ٤٠١ بتاريخ أول مايو سنة ١٩٧٢ . صفحة ٢٤ .

- ــــــ : « مشكلة الهياكل الاساسية فى مصر » . مجلة الأهرام الاقتصادى . العدد ٥١٣ بتاريخ أول يناير سنة ١٩٧٧ . صفحة ٤ .

- ليستر بيرسون : « استراتيجية جديدة للتنمية العالمية . » مجلة رسالة اليونسكو . العدد ١٠٥ بتاريخ أول مارس سنة ١٩٧٠ . صفحة ٤ .

- مالكولم اديسشياه : « أزمة التنمية » مجلة رسالة اليونسكو . العدد ١١٣ بتاريخ أول نوفمبر سنة ١٩٧٠ . صفحة ٤ .

- محمد زكى شافعى : « مؤتمر جنيف للتجارة والتنمية » ، مجلة السياسة الدوليه العدد الأول بتاريخ أول يوليو سنة ١٩٦٥ . صفحة ٨ .

- محمد طلعت عيسى : « فلسفة العمل فى المجتمع الاشتراكى . » المجلة المصرية للعلوم السياسية . العدد ٢٣ بتاريخ أول فبراير سنة ١٩٦٣ . صفحة ١٧ .